

**ANALISIS PENGARUH
KEPUASAN KERJA, KEPUASAN GAJI,
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP NIAT PINDAH**

**(Studi kasus pada 4 Perguruan Tinggi Swasta :
UNISSULA, UNTAG, USM, UDINUS)**



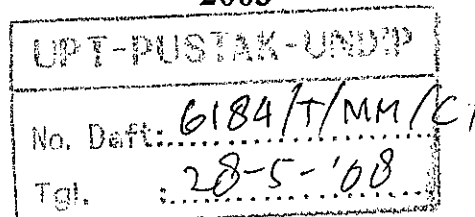
TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Oleh :

**Nama : Tri Herry Wibowo
NIM : C4A000095**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2003**





SERTIFIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, Drs Tri Herry Wibowo, menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Magister Manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawaban sepenuhnya berada di pundak saya.

September 2003

Drs Tri Herry Wibowo.
NIM C4A000095

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :
**ANALISIS PENGARUH
KEPUASAN KERJA, KEPUASAN GAJI,
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP NIAT PINDAH**
(Studi Kasus pada 4 Perguruan Tinggi Swasta :
UNISSULA, UNTAG, USM, UDINUS)

Yang disusun oleh Tri Herry Wibowo NIM : C4A000095
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 18 September 2003
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima



Pembimbing Utama

Drs Mudji Rahardjo, SU

Pembimbing Anggota

Drs. H. Basuki Suwardo, MS

Semarang 18 september 2003
Universitas diponegoro
Program Pasacasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

ABSTRACT

ANALYSIS INFLUENCE OF JOB SATISFACTION, PAY SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO TURNOVER INTENTIONS.

Job satisfaction, pay satisfaction, organizational commitment instructor of college of private sector represent very important matter and require to get serious attention because representing one of key successfulness of development of college.

Target of this research is to test direct influence of job satisfaction, pay satisfaction, organizational commitment to turnover intentions. Method sampling the utilized is purpose sampling, data obtained by propagating questioner counted 100 instructor responden (lecturer remain to institution) from 4 college of private sector in Semarang, that is : University of Islam Sultan Agung, University of 17 Agustus 1945 Semarang, and University of Dian Nuswantoro. From amount of the questionnaire return counted 86 questionnaire, competent to be analysed only 82 questionnaire (82%).

Analyzer the utilized is Multiple Regression Analysis, parameter test by parsial influence each, every independent variable to variable of dependent use T-test while to know influence of independent variables by simultan to independent variables use F-test.

Result of hypothesis test indicate that from 3 independent variable which utilized in model, that job satisfaction and organizational commitment show influence which is signifikan, that excelsior mount job satisfaction and organizational commitment instructor of college of private sector hence will progressively degrade turnover intentions. This research of consistence with research by Pasewark & Strasser (1996), and Shore & Martin (1989). While for the pay satisfaction can be taken by conclusion this research foil to show influence which is signifikan to turnover intentions, this matter is caused by place college of private sector perceived is closing over each other especially related to finansial which they get in place each. This research of consistence with result of research of Locke (1976), and Porter & Steer (1973).

Keywords : Job satisfaction; pay satisfaction; organizational commitment; turnover intentions.

ABSTRAKSI

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA, KEPUASAN GAJI, KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP NIAT PINDAH

Kepuasan kerja (*job satisfaction*), kepuasan gaji (*pay satisfaction*) dan komitmen organisasi (*organizational commitment*) tenaga pengajar (dosen) PTS merupakan hal yang sangat penting dan perlu mendapatkan perhatian yang serius karena merupakan salah satu kunci kesuksesan pengembangan perguruan tinggi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh langsung *Job Satisfaction*, *Pay Satisfaction*, *Organizational Commitment* terhadap *Turnover Intentions*. Metode sampling yang dipergunakan adalah *purposive sampling*, data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 100 responden tenaga pengajar (dosen tetap yayasan) dari 4 (empat) perguruan tinggi swasta di Semarang yaitu : Universitas Islam Sultan Agung, Universitas 17 Agustus 1945 Semarang, Universitas Semarang dan Universitas Dian Nuswantoro. Dari jumlah kuesioner tersebut kembali sebanyak 86 kuesioner, yang layak untuk dianalisa hanya 82 kuesioner (82%).

Alat analisis yang dipergunakan adalah Analisis Regresi Berganda (*multiple regression analysis*), uji parameter secara parsial pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen menggunakan *t-test* sedangkan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen secara bersama (*simultan*) terhadap variabel independen menggunakan *F-test*.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa dari 3 variabel independen yang dipergunakan dalam model, bahwa *job satisfaction* dan *organization commitment* menunjukkan pengaruh yang signifikan, bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi dosen PTS akan semakin menurunkan niat untuk pindah. Penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Pasewark & Strasser (1996), Shore & Martin (1989). Sedangkan untuk kepuasan gaji dapat diambil kesimpulan bahwa penelitian ini tidak berhasil menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap niat untuk pindah, hal ini disebabkan karena tempat perguruan tinggi swasta yang diamati saling menutupi terutama yang berkaitan dengan finansial yang mereka dapatkan ditempat masing-masing. Penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Locke (1976), Porter & Steer (1973).

Keywords : *Pay satisfaction; job satisfaction; organizational commitment; turnover intentions*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas berkat dan rahmatNya penulis dapat menyelesaikan tesis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam tesis ini penulis mencoba menganalisis pengaruh *Organization Commitment*, *Pay Satisfaction* dan *Job Satusfaction* terhadap *Turnover Intentions* pada 4 (empat) Perguruan Tinggi Swasta di Semarang yaitu Universitas Islam Sultan Agung, Universitas 17 Agustus 1945, Universitas Dian Nuswantoro dan Universitas Semarang. Dengan mengacu pada penelitian terdahulu serta hasil penelitian yang telah dilakukan maka penulis berharap penelitian ini dapat menjadi sunmbangan bagi ilmu pengetahuan.

Berbagai pihak telah memberikan bantuan, fasilitas, saran dorongan dan bimbingan sejak persiapan hingga selesainya tesis ini, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. DR. Suyudi Mangunwihardjo, selaku ketua Program Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
2. Bapak Drs.Mudji Rahardjo, SU dan Bapak Drs. H.Basuki Suwardo, MS yang telah berkenan meluangkan waktu di tengah kesibukannya dan dengan sabar telah membimbing penulis dalam penulisan dan penyelesaian tesis ini.
3. Bapak Prof. Drs. Soehardjo, Ibu Dra. Hj. Indi Djastuti, MS, Bapak Susilo Toto Raharjo, SE, MT, yang telah berkenan memberikan koreksi dan

masuk pada review Rancangan Usulan Penelitian Tesis, sehingga menambah wawasan penulis dalam penulisan tesis.

4. Rektor, dan seluruh dosen tetap Universitas Islam Sultan Agung
Rektor, dan seluruh dosen tetap Universitas 17 Agustus 1945
Rektor, dan seluruh dosen tetap Universitas Semarang
Rektor, dan seluruh dosen tetap Universitas Dian Nuswantoro
Yang telah membantu dan mengijinkan penelitian ini, sehingga penelitian ini dapat berjalan lancar.
5. Bapak dan Ibu dosen staf pengajar Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang, yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sehingga menambah wawasan penulis dalam proses pembelajaran di Universitas Diponegoro Semarang.
6. Teman-teman mahasiswa di Program Magister Manajemen (MM) UNDIP, angkatan XIII yang selalu memberikan dukungan dalam penulisan tesis ini.
7. Istriku tercinta Tri Susilowati SH,Mhum dan anak-anakku tersayang, Adi Tyas Rahmalia dan Harfikri Suseno Aji yang dengan sabar memberikan dukungan dalam menyelesaikan studi di MM UNDIP.
8. Ibuku tercinta, Ibu Sri Redjeki dan Ibu Siswati yang telah memberikan dukungan moral dan spiritual dalam menyelesaikan studi di MM UNDIP.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu didalam penulisan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa hasil pnulisan ini masih jauh dari sempurna, baik dari segi isi maupun teknik penyajiannya. Apabila ada kritik dan saran yang konstruktif untuk perbaikan tulisan ini, penulis menerimanya dengan segala kerendahan hati dan penuh dengan ucapan syukur.

Akhir kata, semoga tulisan ini dapat bermanfaat dan dimanfaatkan oleh semua pihak yang memerlukan.

Semarang, Desember 2003

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Surat Pernyataan Keaslian Tesis.....	ii
Halaman Persetujuan/Pengesahan.....	iii
Abstract.....	iv
Abstraksi.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Daftar Tabel.....	xiii
Daftar Gambar.....	xiv
Daftar Lampiran.....	xv
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	6
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	6
1.3.2. Kegunaan Penelitian.....	7
1.4. Outline Tesis.....	8

BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

2.1.	Telaah Pustaka.....	9
2.1.1.	Turnover Intentions.....	9
2.1.2.	Pay Satisfaction dan Turnover Intentions.....	10
2.1.3.	Job Satisfaction dan Turnover Intentions.....	12
2.1.4.	Organizational Commitment dan Turnover Intentions.....	13
2.2.	Penelitian-Penelitian Terdahulu.....	15
2.3.	Kerangka Pemikiran Teoritis.....	18
2.4.	Hipotesis.....	20
2.5.	Definisi Operasional Variabel.....	20

BAB III METODE PENELITIAN..... 24

3.1.	Jenis dan Sumber Data.....	24
3.2.	Populasi dan Sampel.....	24
3.3.	Metode Pengumpulan Data.....	26
3.4.	Uji Kualitas Data.....	27
3.4.1.	Uji Reliabilitas.....	28
3.4.2.	Uji Validitas.....	29
3.4.3.	Uji Autokorelasi.....	30
3.4.4.	Uji Heteroskedastisitas.....	30
3.4.5.	Uji Multikolinieritas.....	31
3.5.	Teknik Analisis.....	32
3.6.	Simpulan Bab.....	34

BAB IV ANALISIS DATA.....	35
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	35
4.1.1. Universitas Islam Sultan Agung.....	36
4.1.2. Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.....	37
4.1.3. Universitas Semarang.....	37
4.1.4. Universitas Dian Nuswantoro.....	38
4.2. Gambaran Umum Responden.....	39
4.2.1. Asal Responden.....	40
4.2.2. Responden berdasarkan Usia.....	40
4.2.3. Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	41
4.2.4. Responden berdasarkan Pendidikan.....	42
4.2.5. Responden berdasarkan Masa Kerja.....	43
4.3. Pengujian Hipotesis	44
4.3.1. Validitas & Reliabilitas.....	44
4.3.2. Uji Kualitas Autokorelasi.....	46
4.3.3. Uji Heteroskedastisitas.....	46
4.3.4. Uji Multikolinieritas.....	47
4.4. Analisis Regresi.....	49
4.4.1. Pengujian Hipotesis 1, 2, 3.....	50
4.4.1.1 Pengaruh antara Organization Commitment terhadap Turnover Intentions.....	52
4.4.1.2. Pengaruh antara Pay Satisfaction terhadap	

Turnover Intentions.....	53
4.4.1.3 Pengaruh antara Job satisfaction terhadap	
Turnover Intentions.....	54
4.4.1.4 Pengaruh antara Organization Commitment,	
Pay satisfaction, Job satisfaction, Job satisfaction terhadap	
Turnover Intentions.....	55
BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI.....	57
5.1. Kesimpulan.....	57
5.1.1. Simpulan Mengenai Hipotesis 1.....	57
5.1.2 Simpulan Mengenai Hipotesis 2.....	58
5.1.3. Simpulan Mengenai Hipotesis 3.....	59
5.1.4. Simpulan Mengenai Hipotesis 4.....	59
5.2. Simpulan Masalah Penelitian.....	60
5.3. Implikasi Teoritis.....	61
5.4. Implikasi Kebijakan.....	62
5.5. Keterbatasan Penelitian.....	63
5.6. Agenda Penelitian Mendatang	64
DAFTAR PUSTAKA.....	65
DAFTAR LAMPIRAN.....	68

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Data Turnover Dosen Tetap 4 (empat) PTS di Semarang Tahun 1998-2001.....	2
Tabel 3.1. Kode Definisi dan Pengukuran variabel Operasional Penelitian.....	33
Tabel 4.1. Jumlah Program Studi di UNISSULA Tahun Akademik 2001/2002...	36
Tabel 4.2. Jumlah Program Studi di UNTAG Tahun Akademik 2001/2002.....	37
Tabel 4.3. Jumlah Program Studi di USM Tahun Akademik 2001/2002.....	38
Tabel 4.4. Jumlah Program Studi di UDINUS Tahun Akademik 2001/2002.....	39
Tabel 4.5. Asal Responden.....	40
Tabel 4.6. Distribusi Responden berdasarkan Usia.....	41
Tabel 4.7. Distribusi Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	42
Tabel 4.8. Distribusi Responden berdasarkan Pendidikan.....	42
Tabel 4.9. Distribusi Responden berdasarkan Masa Kerja.....	43
Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	45
Tabel 4.11. Hasil Uji Durbin Watson.....	46
Tabel 4.12. Matrik Korelasi antara Variabel Independen.....	48
Tabel 4.13. Nilai Tolerance dan VIF.....	48
Tabel 4.14. Hasil Analisis Regresi Variabel Independen terhadap Variabel Dependen (<i>Turnover Intentions</i>).....	49
Tabel 4.15. Analisis Regresi Parsial.....	50
Tabel 4.16. Hasil Analisis Regresi Berganda.....	56

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	19
Gambar 4.1. Grafik Scatterplot.....	47

R
C

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN	Halaman
1. Kuesioner Penelitian.....	69
2. Hasil Rekapitulasi Skore Kuesioner.....	72
3. Variabel Penelitian.....	75
4. Tabel Frekuensi (Jenis Kelamin, Umur, Masa Kerja, Pendidikan).....	76
5. Tabel Frekuensi (OC, PS, JS, TI).....	77
6. Uji Reliabilitas.....	84
7. Uji Validitas.....	88
8. Uji Korelasi	88
9. Analisis Regresi.....	95
10. Uji Dubin Watson.....	95
11. Uji Multikolinieritas.....	95
12. Grafik Scatterplot.....	97
13. Tabel Frekuensi (UNISSULA, UNTAG, USM, UDINUS).....	98
14. Riwayat Hidup Penyusun.....	102

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Perguruan Tinggi Swasta di dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi dituntut memiliki kemampuan manajemen yang baik, peka terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan dan mampu mencari terobosan untuk mengatasi segala kendala yang terjadi. Salah satu permasalahan yang dihadapi saat ini oleh perguruan tinggi swasta adalah mencegah terjadinya *turnover* pada dosen tetap.

Turnover di pandang penting bagi organisasi karena berpeluang menimbulkan berbagai potensi biaya, terutama jika tingkat *turnover* yang terjadi relatif tinggi (Bao et.al. 1986, Rhode et.al, 1976), tingginya *turnover* karyawan mengakibatkan biaya yang di tanggung organisasi jadi lebih tinggi, di banding kesempatan yang di peroleh dari peningkatan kinerja karyawan baru. *Turnover* yang terjadi pada karyawan inti (*functional*) yang punya kinerja tinggi, dapat menyebabkan timbulnya potensi biaya seperti biaya pelatihan yang telah di investasikan, biaya rekrutmen dan pelatihan kembali, (Suwandi & Indriantoro, 1999).

Untuk mencapai tujuan tersebut di atas maka di perlukan pengendalian manajemen yang memberikan jaminan bahwa organisasi tersebut telah melaksanakan strateginya secara efektif dan efisien (Anthony & Govindarajan, 1995). Sistem pengendalian manajemen berguna untuk mengatur aktivitas anggota organisasi agar sesuai dengan keinginan organisasi tersebut. Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, seperti menciptakan ketidakstabilan

terhadap kondisi kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia, hal tersebut menyebabkan organisasi menjadi tidak efektif dan tidak efisien.

Tabel 1.
DATA TURNOVER DOSEN TETAP
4 (EMPAT) PERGURUAN TINGGI SWASTA DI SEMARANG
TAHUN 1998-2001

NO	PTS	1998	1999		2000			2001			Rata-rata Keluar (%)
		Jml	Jml	Keluar (%)	Jml	Keluar (%)	Keluar (%)	Jml	Keluar (%)	Keluar (%)	
1.	UNISSULA	146	215	-	200	15	6.9	228	-	-	2.3
2.	UNTAG	468	353	115	347	6	1.6	339	8	2.3	9.52
3.	USM	140	151	-	164	-	-	220	-	-	0
4.	UDINUS	-	-	-	225	-	-	276	-	-	0

Sumber : Kopertis Wil. VI Jawa Tengah

Demikian juga dengan Universitas Islam Sultan Agung, Universitas 17 Agustus 1945, Universitas Semarang dan Universitas Dian Nuswantoro yang merupakan perguruan tinggi swasta di Semarang saat ini sedang berkembang pesat.

Universitas 17 Agustus 1945 saat ini sedang menghadapi permasalahan yang begitu sulit untuk di atasi yaitu terjadinya *turnover* khususnya tenaga dosen tetap. Pada tahun 1999-2001 akhir, telah menghadapi masalah yaitu terjadinya *turnover* dosen tetap yang begitu tinggi hingga mencapai 24.5% pada tahun 1999, 1.6% pada tahun 2000, dan 2.3% pada tahun 2001, sehingga apabila di perhitungkan dalam 3 (tiga) tahun terakhir ini tingkat rata-ratanya berkisar pada 9,52% pertahunnya, sedangkan di Universitas Islam Sultan Agung terjadi pada tahun 2000 yaitu sebesar 6.9% sedangkan di Universitas Semarang dan Universitas Dian Nuswantoro sampai dengan 3 tahun terakhir ini tidak terjadi *turnover*.

Dari hasil wawancara dengan sebagian dosen terdapat beberapa keluhan tentang kebijakan-kebijakan Yayasan dalam hal sistem penggajian yang di pandang belum memuaskan apabila di bandingkan dengan sistem pembayaran gaji pada perguruan tinggi negeri yang selalu melakukan perbaikan dari sistem penggajiannya dan terlebih lagi dengan adanya perubahan sistem penggajian terakhir ini yang semakin membuat jarak dalam sistem pemberian gaji, di sisi lain dalam pemberian tunjangan kenaikan pangkat atau jabatan akademik apabila dibandingkan dengan PTN semakin tidak memadai. Hal ini berakibat menciptakan perasaan tidak puas di antara dosen-dosen tersebut, pada umumnya para dosen mencari tambahan penghasilan di luar kegiatan mengajarnya, sehingga mengurangi kemampuan prestasi di bidang keahlian mengajarnya, sedangkan sebagaimana kita ketahui sebagai seorang dosen diuntut untuk mampu meningkatkan kemampuannya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian yang merupakan dasar dari Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Dalam penelitian ini, peneliti hanya memperhatikan reaksi permasalahan sumber daya manusia "*turnover intentions*" (niat berpindah) bukannya *turnover* nyata sebagai variabel tidak bebas. Pendekatan ini didasarkan pada sejumlah studi akhir-akhir ini yang telah mengevaluasi peranan niat/keinginan dalam memprediksi dan mengindahkan segala peraturan pekerjaan, orang memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya, meskipun belum mempunyai alternatif pekerjaan lain, alasan-alasannya antara lain karena rasa tidak puas atas *reward*, keadilan (*equity*) yang di terima.

Kekurangan jumlah tenaga dosen tetap dari sebuah perguruan tinggi mendorong munculnya minat untuk mempertahankan tenaga pengajarnya, yaitu dengan memperhatikan jumlah dosen yang sangat terbatas, maka muncullah suatu pertanyaan yang sangat penting bagi penelitian ini adalah : Apakah strategi sumber daya manusia seperti peningkatan gaji mempunyai efek terhadap perilaku dosen untuk niat berpindah. Pembayaran gaji di pandang sebagai bagian dari sistem kompensasi yang digunakan oleh organisasi untuk memotivasi ketaatan terhadap ketentuan dan peraturan organisasi (Mueller dan Price, 1990). Bagi individu, gaji dianggap sebagai hasil atau imbalan yang sangat penting. Dalam manajemen Sumber Daya Manusia, hubungan negatif antara tingkat gaji dan *turnover* sudah sering di muat dalam berbagai literatur. Namun demikian, walaupun sudah ada bukti-bukti tersebut hanya sedikit yang di ketahui variabel efektif dan kognitif yang menjembatani hubungan tersebut (Motowidlo, 1983). Terdapat sedikit keraguan bahwa gaji mempunyai pengaruh terhadap *turnover* tenaga dosen.

Menurut Mobley (1977;pada Judge;1993), keinginan untuk mengakhiri tugas atau meninggalkan organisasi berhubungan negatif dengan kepuasan kerja. Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih untuk keluar dari organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar. Evaluasi terhadap berbagai alternatif pekerjaan, pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya *turnover* karena individu yang memilih keluar organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain. Keinginan untuk keluar dapat mengarah langsung pada

turnover nyata, orang memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan meskipun alternatif pekerjaan lain tidak tersedia atau secara tidak langsung, menyebabkan individu mencari pekerjaan lain yang lebih di sukai. Alasan untuk mencari pekerjaan alternatif lain diantaranya adalah kepuasan atas gaji yang di terima. Individu merasakan adanya rasa keadilan (*equity*) terhadap gaji yang di terima sehubungan dengan pekerjaan yang dilakukan.

Penelitian yang dilakukan Meyer et al. (1993) mendukung bahwa peningkatan komitmen berhubungan dengan peningkatan produktivitas dan *turnover* yang semakin rendah. Komitmen organisasi memberikan kontribusi dalam memprediksi variabel-variabel yang berhubungan dengan intensi keluar. Komitmen organisasi berhubungan signifikan dengan intensi untuk melepaskan jabatan dan keluar dari aktivitas dalam organisasi.

Penelitian ini menguji pengaruh langsung dan tidak langsung *Job satisfaction*, *Organizational commitment* dan *Pay satisfaction* terhadap *Turnover intentions* dengan mengadopsi model yang dikembangkan oleh Lum et al.(1998), yang mencoba menjelaskan hubungan *Job satisfaction*, *Pay satisfaction* dan *Organizational commitment* terhadap *Turnover intentions* serta menentukan model yang tepat tentang hubungan variabel dependen dan independennya.

1.2. PERUMUSAN MASALAH

Dari uraian mengenai latar belakang masalah seperti telah diungkapkan sebelumnya dan memperhatikan data yang ada, terdapat sejumlah dosen PTS yang keluar meninggalkan organisasinya dari tahun ke tahun sehingga berakibat diperlukan

penambahan dosen baru untuk memenuhi jumlah yang ideal bagi PTS tersebut. Mempertahankan keberadaan dosen merupakan strategi organisasi untuk mencapai *efisiensi* penghematan biaya dan *fleksibilitas* organisasi. Oleh karenanya menarik untuk dilakukan penelitian masalah *Job satisfaction* (kepuasan kerja), *Pay satisfaction* (kepuasan gaji) dan *Organizational Commitment* (komitmen organisasi) pengaruhnya terhadap *Turnover intentions* (niat berpindah dosen). *Turnover* yang terjadi pada suatu PTS di samping akibat tidak adanya kepuasan gaji juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Orang tidak akan mudah keluar bila kesulitan mencari pekerjaan pengganti, data tersebut mengindikasikan bahwa kurangnya *job satisfaction* dan *organizational commitment* harus menjadi perhatian dan segera ditangani secara baik. Selanjutnya pertanyaan penelitian pada penelitian ini adalah :

1. Apakah *organizational commitment* (komitmen organisasi) mempunyai pengaruh terhadap *turnover intentions*?
2. Apakah *pay satisfaction* (kepuasan gaji) mempunyai pengaruh terhadap *turnover intentions*?
3. Apakah *job satisfaction* (kepuasan kerja) mempunyai pengaruh terhadap *turnover intentions*?
4. Apakah *Organization Commitment*, *Pay Satisfaction* dan *Job Satisfaction* secara bersama mempunyai pengaruh terhadap *turnover intentions*?

1.3. TUJUAN DAN KEGUNAAN PENELITIAN

1.3.1. Tujuan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, ada beberapa tujuan yang diharapkan dapat di capai, yaitu :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational Commitment* (komitmen organisasi) terhadap *Turnover Intentions*.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Pay Satisfaction* (kepuasan gaji) terhadap *Turnover Intentions*.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Satisfaction* (kepuasan kerja) terhadap *Turnover Intentions*.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organization Commitment*, *Pay Satisfaction* dan *Job Satisfaction* secara bersama terhadap *Turnover Intentions*.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Melalui hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi manajemen perguruan tinggi dalam menentukan kebijakan dan langkah-langkah yang diperlukan dimasa datang.
2. Mendorong peneliti lain untuk dapat melanjutkan dan mengembangkan serta menyempurnakan penelitian ini dengan baik di masa yang akan datang.

3. Penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan pengetahuan tentang manajemen perguruan tinggi yaitu yang terkait pada pengembangan ilmu ekonomi dalam bidang manajemen.

1.4. OUTLINE TESIS

Penulisan hasil penelitian ini dilakukan secara sistematis agar apa yang dikemukakan peneliti mudah dipahami. Adapun sistem penulisan ini adalah :

- BAB I : Merupakan bagian pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian.
- BAB II : Merupakan telaah pustaka, yang berisi konsep-konsep dasar, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran teoritis, hipotesis yang diajukan dan definisi operasional variabel.
- BAB III : Merupakan metode penelitian yang meliputi jenis dan sumber data, populasi dan pemilihan sampel, metode pengumpulan data, teknik analisis data, pengujian hipotesis dan pengujian kualitas data
- BAB IV : Merupakan analisis data yang meliputi gambaran singkat obyek penelitian dan pembahasan hasil penelitian serta pengujian hipotesis yang diajukan
- BAB V : Merupakan kesimpulan, saran, implikasi manajerial dan keterbatasan penelitian.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

2.1. TELAAH PUSTAKA

2.1.1. Turnover Intentions (Niat Berpindah)

Keinginan seseorang untuk keluar dari sebuah organisasi, yaitu berdasarkan pertimbangan mengenai posisinya saat ini yang berkenaan dengan ketidakpuasannya berada dalam organisasi tersebut. Ketidakpuasan dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain. Salah satu penelitian yang paling konsisten untuk *job satisfaction* adalah *job satisfaction* berkaitan secara negatif dengan *turnover* (Porter&Steers, 1995). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hulin (1966, 1968), tentang responnya terhadap survei *job satisfaction* yang dilakukan pada kelompok pekerja kantoran yang berhenti bekerja (karyawan yang keluar) dibandingkan dengan kelompok yang tidak berhenti bekerja dengan jumlah sampel yang sepadan, dapat disimpulkan bahwa *Turnover* berkaitan secara negatif dengan *job satisfaction*.

Perilaku *turnover* merupakan suatu proses yang mencakup faktor-faktor seperti *job satisfaction* dan *organizational commitment*. Keinginan untuk tetap bekerja pada sebuah organisasi dalam konteks model *turnover* tenaga sukarela di lihat secara umum sebagai fungsi dari *job satisfaction* (Math dan Simon, 1958). di sisi lain *organizational commitment* di anggap sebagai sikap yang lebih umum (*global*) yang merupakan kekuatan *stabilisator* berfungsi untuk mempertahankan

arah perilaku pada saat harapan atau kondisi keadilan/kewajaran tidak terpenuhi (De Countis dan Summer, 1987).

Beberapa studi yang telah mengevaluasi peranan *turnover intentions* yaitu :

1. Fishbein & Ajzein, 1975 & Ancok, 1985) menjelaskan bahwa masalah *turnover* itu sendiri sebagai wujud nyata dari *turnover intentions* yaitu niat seseorang untuk melakukan suatu perilaku tertentu yang dapat mengganggu efektivitas jalannya organisasi.
2. Fishbein (1967) dan Newman (1974) menjelaskan bahwa *turnover intentions* menunjukkan perilaku niat untuk tetap (*stay*) atau meninggalkan (*leave*) organisasi secara konsisten berhubungan dengan perpindahan pekerjaan (*turnover*).
3. Mobley, Horner dan Hollingsworth (1978) *turnover intentions* (niat berpindah) di antara para pegawai mempunyai korelasi yang kuat dengan *intention to quit* (niat untuk keluar), *job search* (pencarian pekerjaan), *thinking of quit* (memikirkan keluar).
4. Pasewark & Strawser (1996) menjelaskan bahwa *turnover intentions* mengacu pada niat seseorang untuk mencari alternatif pekerjaan lain dan belum terwujud dalam bentuk perilaku nyata.
5. Mobley, Griffeth, Hand dan Meglino (1979) berpendapat bahwa *turnover intentions* (niat berpindah) seseorang dapat memberikan penjelasan tentang pandangan dan evaluasi pekerjaan seseorang.

2.1.2. Pay Satisfaction dan Turnover Intentions

Model-model *Pay satisfaction* yang ada saat ini terus berlanjut membentuk basis dalam konsep-konsep teori *ekuitas* (Adams, 1965). Teori *ekuitas* menekankan bahwa kepuasan atas gaji yang diterima disebabkan karena perasaan mengenai *ekuitas* (keadilan/kewajaran) dalam penghasilan seseorang. Perasaan tersebut berasal dari proses pemahaman (*perseptual*) dan perbandingan (*komparatif*). Teori ini berpandangan bahwa seorang pegawai memformulasikan rasio pengeluaran terhadap penghasilan, jika rasio tersebut cocok, keadilan/kewajaran penghasilan dan kepuasan akan tercapai. Jika penghasilan seseorang dianggap lebih kecil dari penghasilan orang lain, akan timbul perasaan tidak puas dengan gaji yang diterima. Lawler (1971) menawarkan pendekatan yang hampir sama dan menyarankan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan atas penghasilan seseorang merupakan suatu fungsi dari perbedaan antara perasaan seseorang mengenai apa yang seharusnya diterima dengan berapa banyak penghasilan yang sebenarnya diterima. Ketidakpuasan atas penghasilan seseorang merupakan hal yang biasa, diketahuinya tingkat kepuasan yang rendah atas penghasilan dibandingkan dengan komponen pekerjaan lainnya dapat diantisipasi, bahkan dapat diperkirakan (Lawler, 1990).

Mengenai perilaku ketidakpuasan atas penghasilan dapat menimbulkan bermacam-macam perilaku pegawai yang tidak diinginkan seperti ketidakhadiran/kemangkiran, keinginan untuk melakukan mogok kerja, dan kinerja/hasil pekerjaan yang rendah (Heneman, 1985). Weiner (1980) telah melakukan evaluasi mengenai kepuasan atas penghasilan pegawai kantoran dan pegawai lapangan dalam organisasi sektor publik. *Pay satisfaction* secara signifikan dapat diramalkan/diprediksi dari ketidakhadiran pegawai, walaupun hubungannya tidak terlalu kuat. Motowildo

(1983) menggunakan *Pay satisfaction* (kepuasan penghasilan) untuk memprediksi *turnover intentions* (niat berpindah) dan kenyataan pindah kerja di antara pegawai bagian penjualan, disimpulkan bahwa penghasilan mempunyai dampak terhadap pindah kerja pegawai hanya melalui efeknya terhadap *turnover intentions* (niat berpindah).

2.1.3. Job Satisfaction dan Turnover Intentions

Beberapa penelitian telah menetapkan (secara konseptual) *turnover* pegawai sebagai respon psikologis dan diyakini bahwa *turnover* merupakan perilaku pilihan individual. Penelitian mengenai pegawai yang *profesional* dan *non profesional* menunjukkan hubungan negatif antara kepuasan secara keseluruhan dan perpindahan pegawai. Bilamana kepuasan dimasukkan dalam *regresi ganda* dengan variabel seperti *turnover intentions* (niat berpindah) dan variabel *organizational commitmen*, efeknya terhadap *turnover* pegawai dapat menjadi tidak signifikan (Marsh dan Mannari, 1977; Mobley, 1978). Ketidakpuasan atas pekerjaan telah berulang kali diidentifikasi sebagai alasan yang paling utama mengapa para pegawai meninggalkan pekerjaan mereka. Price dan Mueller (1981) dapat membuat kesimpulan secara *empiris* bahwa ketidakpuasan atas pekerjaan mempunyai efek langsung terhadap *turnover* melalui efek langsungnya terhadap pembentukan niat untuk meninggalkan pekerjaan. Irvin dan Evans (1992) telah melaporkan adanya hubungan yang signifikan antara niat berpindah dengan kepuasan kerja ($\beta = -0,53$) dan komitmen organisasi ($\beta = 0,34$). Kedua faktor intrinsik seperti otonomi, rasa hormat, pengakuan dan faktor-faktor ekstrinsik seperti penghasilan, kerja shift, dan beban

kerja dinyatakan sebagai variabel-variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Cotton dan Tuttle (1986) menemukan bahwa kepuasan kerja secara keseluruhan, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap penghasilan yang diterima, kepuasan terhadap supervisi, dan komitmen organisasi secara negatif berhubungan dengan *turnover*. Weisman (1980) menyebutkan bahwa penentuan kepangkatan pegawai yang terlalu rendah dan jadwal kerja yang tidak fleksibel merupakan faktor penentu (*contributor*) yang penting terhadap ketidakpuasan atas pekerjaan. Secara singkat, hubungan antara *job satisfaction* dengan *turnover* secara konsisten di jumpai dalam banyak penelitian tentang *turnover*. Akan tetapi, biasanya hanya mencapai kurang dari 16 persen dari varian *turnover* (Porter dan Steers, 1973).

2.1.4. Organizational Commitment dan Turnover Intentions

Organizational commitment (komitmen organisasi) telah menjadi perhatian utama dalam dua dekade terakhir ini (Blegen, 1993). *Organizational commitment* (komitmen organisasi) menurut Mowday, Porter dan Steers (1982) adalah kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk melakukan upaya ekstra demi untuk kepentingan perusahaan dan keputusan yang kuat untuk tetap menjadi anggota / bagian dari organisasi. Setiap individu mencari organisasi yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya dan memungkinkan penggunaan / pemanfaatan secara maksimal ketrampilan dan kemampuannya.

Beberapa penelitian yang mendukung adanya hubungan yang signifikan antara *Organizational Commitment* dengan *turnover intentions* (niat berpindah). Penelitian yang dikemukakan oleh Arnold & Fieldman (1982) pada model *turnover*

process yang mendukung hubungan yang signifikan antara variabel independen dengan perilaku *turnover* nyata. Fokus utama model tersebut dan temuan penelitian ditujukan untuk mengidentifikasi *Organizational commitment* atas berbagai kategori. Dalam pembahasannya telah memasukkan karakteristik personal, pengalaman kerja, karakteristik pekerjaan, faktor organisasional dan faktor yang berhubungan dengan peran.

Penelitian Bateman & Strasser (1984) mengemukakan hasil studi terhadap perawat menunjukkan bahwa, karakteristik personal mempunyai peran yang kecil dalam menjelaskan variasi terhadap *Organizational commitment* (komitmen organisasional). Mereka juga menemukan bahwa kepuasan yang menyeluruh bukan merupakan faktor yang menyebabkan munculnya *Organizational commitment*, akan tetapi lebih merupakan hasil *Organizational commitment*.

Sheriden dan Abelson (1985) mengemukakan hal yang sama mengenai hubungan antara *Organizational commitment* dan *turnover* yang bersifat *non linear*, yaitu adanya *termination* yang menunjukkan suatu perubahan yang tidak kontinyu dalam perilaku penarikan diri (*withdrawal*) dan terjadi hanya setelah komitmen dan ketegangan pada tingkat tertentu terlewati.

Banyak penelitian telah menyimpulkan hubungan yang signifikan antara *Organizational commitment* dengan *turnover intentions* (niat berpindah) (Ferris dan Vardi, 1983; O'Reilly dan Caldwell, 1980; Stumpf dan Hartman, 1984; Weiner dan Vardi, 1980). *Organizational commitment* selalu dilaporkan mempunyai hubungan negatif dengan *turnover intentions* (niat berpindah) (Arnold dan Fieldman, 1982; Bluedorn, 1982; Hollenbeck dan Williams, 1986), dan mempunyai hubungan

(*korelasi*) positif satu dengan yang lain (Bluedorn, 1982). Shore dan Martin (1989) dan Mueller dan Price (1990) menyimpulkan bahwa *Organizational commitment* mempunyai hubungan yang kuat dengan *turnover intentions* (niat berpindah).

2.2. PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian yang dilakukan oleh Lilie Lum, John Kervin, Kathleen, Frank Reid dan Wendy Sirola dari Journal of Organizational Behavior, Vol 19, 305-320, 1998, dengan judul "*Explaining nursing turnover intent; Job satisfaction, Pay satisfaction or Organizational commitment?*". Pada penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengetahuan saat ini mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intentions* (niat berpindah) para perawat khususnya tentang peranan kebijakan pembayaran gaji. Pembayaran gaji dan juga permasalahan penawaran dan permintaan yang dipengaruhi oleh bursa tenaga kerja serta persepsi/pandangan pegawai, sebelumnya telah diidentifikasi sebagai faktor determinan dari *Job satisfaction*, *Organizational commitment* dan perilaku *Turnover intentions* (niat berpindah). Sementara itu, penghasilan di anggap sebagai aspek yang sangat penting dalam *job satisfaction* (kepuasan kerja), sedangkan hubungan antara sikap terhadap *pay satisfaction* (kepuasan gaji) dan *turnover intentions* (niat berpindah) belum jelas. Namun demikian, dengan menarik kesimpulan penelitian mengenai *pay satisfaction* (kepuasan atas penghasilan) yang di terima, *job satisfaction* (kepuasan kerja) dan *Organizational commitment* (komitmen terhadap organisasi), penelitian ini telah memberikan penjelasan mengenai pengaruh gabungan dari variabel-variabel tersebut terhadap *turnover intentions* (niat berpindah).

Hasil penelitian ini menunjukkan sebuah model ikatan yang lebih kompleks dari apa yang diasumsikan oleh para peneliti terdahulu, dan oleh para penggagas dari kebijakan mengenai pembayaran gaji Perawat Rumah Sakit Toronto Kanada. Yaitu terdapat 2 (dua) penemuan yang dapat dinformasikan yaitu :

1. Hasil penelitian ini memberikan tambahan bukti bahwa *job satisfaction* tampak tidak mempengaruhi *turnover intentions* secara langsung, diasumsikan bahwa *job satisfaction* mempengaruhi *Organizational commitment*, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi *turnover intentions* (niat berpindah).
2. Temuan kedua yang sangat penting dari penelitian ini adalah bahwa *pay satisfaction* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction* dan niat para perawat untuk berpindah (*turnover intentions*).

Penelitian yang dilakukan oleh Thomas M. Begley dan Joseph M. Czapka dari *Journal of Applied Psychology*, vol 78. No. 4 , 552-556, 1993, dengan judul "*Panel Analysis of the Moderating Effects of Commitment on Job Satisfaction, Intent to Quit, and Health Following Organizational Change*". Pada penelitian ini menguji bahwa *organizational commitment* (komitmen organisasi) atas pekerja yang menghadapi konsolidasi (mengikuti perubahan organisasi) unit kerja dari kemungkinan pengurangan staf. Untuk studi ini mengukur komitmen pekerja sebelum terjadinya konsolidasi dan stress pekerja sesudah menghadapi hal tersebut. Sebagai tambahan penelitian ini juga mengevaluasi *job satisfaction* (kepuasan kerja), *intent to quit* (keinginan untuk keluar), dan status kesehatan pada periode jangka waktu tertentu. Hasil dari penelitian ini bahwa *organizational commitment* secara

signifikan berpengaruh terhadap kombinasi mengenai kenyamanan bekerja yaitu : *job satisfaction* (kepuasan kerja), *intent to quit* (keinginan untuk keluar) dan rasa kemarahan dalam pekerjaan. Penelitian tersebut mengambil kasus pada staf Rumah Sakit Umum dan Rumah sakit Jiwa di Midwestern.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Suwandi dan kawan-kawan dari Universitas Gadjah Mada dengan judul "*Pengujian Model Turnover Pasework dan Strawser : Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik*". (*Journal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol 2 No. 2, Juli 1999, hal. 173-195). Penelitian ini dilakukan untuk menguji konsistensi model Pasework & Strawser (1996) dengan menggunakan sampel staf skuntan di KAP Indonesia, berusaha mencari landasan konseptual yang lebih banyak tentang konstruk *job-insecurity* dan mencari kesesuaian dengan model *turnover*. Dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover* di dunia akuntan publik mengemukakan model *turnover* baru berdasarkan model *Job insecurity* yang dikembangkan oleh Ashford et. Al. (1989). Model ini menyertakan variabel *job satisfaction* (kepuasan kerja) dan *organizational commitment* (komitmen organisasional) sebagai variabel pendahulu (*antecedent*) dari niat berpindah (*turnover intentions*). Hasilnya menyimpulkan bahwa *job satisfaction* (Snead & Harrel, 1991) dan *organizational commitment* (Harrel, 1990, Noris & Niebuhr, 1984) berhubungan secara negatif dan signifikan dengan *turnover intentions* (niat berpindah) para akuntan.

Penelitian yang dilakukan oleh Charlie, G. T. dan kawan-kawan dari *Journal of Applied Psychology*, vol. 82. No. 1, 1997, dengan judul "*Voluntary Turnover and Job Performance : Carvelinnearity and The Moderating Influcency of Salary Growth*

and Promotions”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *turnover* karyawan yang tinggi disebabkan oleh adanya sistem penggajian yang kurang memadai. Kebalikannya karena efek negatif dari pertumbuhan penggajian pada *turnover* karyawan, di mana sistem penggajian yang memadai menyebabkan rendahnya tingkat *turnover* karyawan. Pada penelitian ini juga terdapat usulan penelitian yang akan datang bahwa hubungan antara perbuatan karyawan dan dorongan akan *turnover* adalah membentuk *kurva linear*, disimpulkan bahwa, tinggi dan rendahnya perubahan menunjukkan besarnya *turnover* dari rata-rata perubahan.

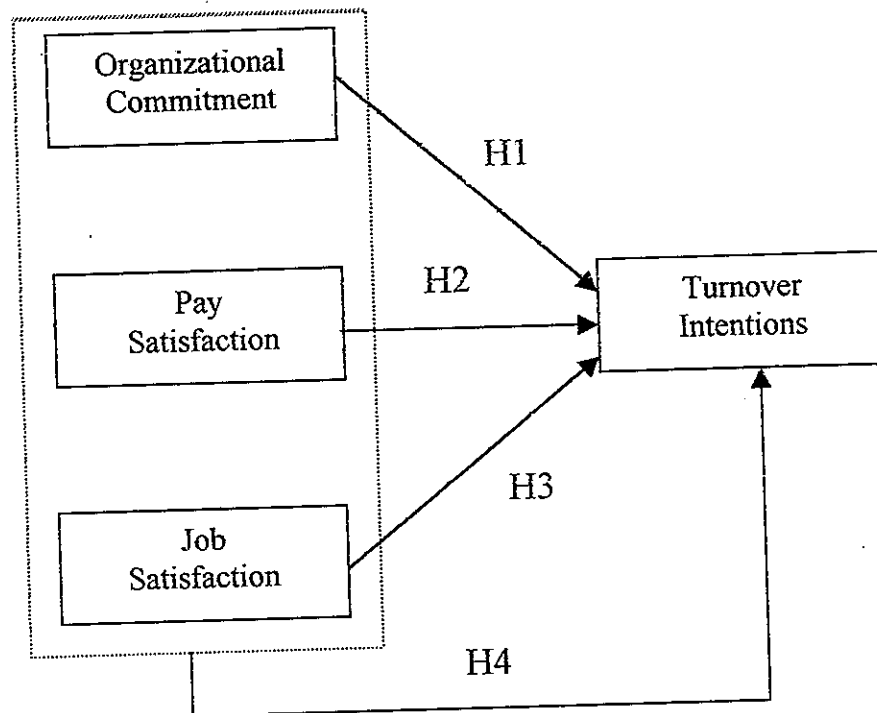
Dengan demikian dari penelitian-penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa pada umumnya *job satisfaction*, *pay satisfaction* dan *organizational commitment* mempunyai hubungan yang erat dengan *turnover intentions*, di mana apabila *job satisfaction* (kepuasan kerja), *pay satisfaction* (kepuasan gaji) dan *organizational commitment* (komitmen organisasi) tinggi tidak akan menyebabkan *turnover intentions* (niat berpindah) begitu pula sebaliknya.

2.3. KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu yang telah dikembangkan di atas, menunjukkan bahwa *turnover intentions* telah menjadi masalah utama dan menjadi subyek penelitian. Dari model penelitian yang di buat akan memberikan latar belakang yang mendasari model yang berhubungan dengan *turnover intentions* sehingga akan menjelaskan sebab dan akibatnya.

Kerangka pemikiran teoritis utama dalam penelitian ini adalah sbb :

Gambar 1.
KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS



Model : Pengaruh *Job satisfaction*, *Pay satisfaction*, *Organizational commitment* terhadap *Turnover intentions*.

Dalam model ini, faktor *job satisfaction*, *organization commitment*, *pay satisfaction* yang di terima mempunyai efek langsung terhadap *turnover intentions*.

Pada model penelitian inilah kerangka pemikiran teoritis dimunculkan sebagai hasil studi pustaka dan diharapkan dapat memberikan telaah teoritis yang baru. Pada akhirnya akan di lihat seberapa jauh variabel-variabel yang digunakan ini menjawab permasalahan yang dikemukakan di depan. Untuk model analisis ini

nantinya dilakukan analisis dengan menggunakan program SPSS versi 11.0 *for windows*.

2.4. HIPOTESIS

Dari hasil telaah pustaka selanjutnya dalam penelitian ini dengan mengacu pada kerangka pemikiran teoritis yang telah dibangun disampaikan hipotesa yang merupakan rangkuman dari yang telah disampaikan pada telaah pustaka. Hipotesa yang diajukan ini merupakan dugaan awal, untuk di uji kebenarannya dengan menggunakan analisa regresi berganda. Hipotesa yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H₁ : *Organizational Commitmen* mempunyai pengaruh terhadap *Turnover Intentions*

H₂ : *Pay Satisfaction* mempunyai pengaruh terhadap *Turnover intentions*

H₃ : *Job Satisfaction* mempunyai pengaruh terhadap *Turnover intentions*

H₄ : *Organizational Commitment, Pay Satisfaction dan Job Satisfaction* mempunyai pengaruh secara bersama terhadap *Turnover intentions*

2.5. DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL:

1. *Job Satisfaction* (kepuasan kerja) adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 1996). Faktor-faktor kepuasan kerja dalam

definisi yang lebih luas adalah lebih dari pada sekedar kegiatan yang jelas bahwa pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja. *Job Satisfaction* diukur berdasarkan :

- a. *Achievement* (prestasi) : kemampuan penyelesaian pekerjaan.
 - b. *Recognition* (pengakuan/penghargaan) : pengakuan / penghargaan atas prestasi yang ditunjukkan.
 - c. *Personal Growth* (pengembangan) : kesempatan untuk mengembangkan kemampuan pribadi.
 - d. *Skill variety* (variasi ketrampilan) : sejauh mana pekerjaan itu menuntut keragaman berbeda, menggunakan ketrampilan dan bakat yang berbeda sesuai dengan bidang disiplin ilmu.
 - e. *Task Autonomy* (Otonomi tugas) : sejauh mana pekerjaan itu memberikan kebebasan dan keleluasaan kepada individu dalam membuat jadwal dan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan tugas.
 - f. *Feed Back* (umpan balik) : sejauhmana pelaksanaan pekerjaan itu memperoleh informasi yang langsung dan jelas mengenai keefektifan kinerjanya.
2. *Pay satisfaction* (kepuasan penghasilan) adalah bentuk pengembalian yang diberikan pihak manajemen dapat berwujud finansial langsung (gaji, tunjangan, bonus) dan dapat berwujud non finansial seperti pakaian seragam, kesehatan.

Teori ekuitas (Adams, 1965), menekankan bahwa kepuasan atas penghasilan/gaji yang di terima di ukur dengan skala 3 item yaitu :

- a. *Economic need* : memenuhi kebutuhan ekonomi keluarga.
- b. *Ekuitas* : disebabkan karena perasaan mengenai ekuitas (keadilan/kewajaran) dalam penghasilan seseorang. Perasaan tersebut berasal dari perbandingan (*komparatif*) rasio pengeluaran penghasilan terhadap input penghasilan. Jika rasio tersebut cocok, keadilan/kewajaran penghasilan dan kepuasan akan di capai.
- c. *Organizational Support* : Perhatian pihak Organisasi atas penyesuaian gaji terhadap kebutuhan hidup dan gaji yang di terima sesuai dengan peraturan sistem penggajian antara usaha/kerja dan pelaksanaanya oleh Bagian Keuangan.

3. *Organizational commitment* (komitmen organisasi) menurut Mowday, Porter dan Steers (1982) adalah kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk melakukan upaya ekstra demi untuk tetap menjadi anggota/ bagian dari organisasi. *Organizational Commitment* di ukur dengan skala 3 item yaitu :

- a. *Identification* (identifikasi) : tingkat sejauhmana merasa menjadi bagian dari sistem organisasi, tujuan organisasi menjadi tujuan setiap individu.
- b. *Involvement* (keterlibatan) : tingkat keterlibatan dalam pengambilan keputusan.

C. *Loyalty* (loyalitas) : niatan untuk tetap menjadi anggota organisasi, kesetiaan dan kebanggaan terhadap organisasi.

4. *Turnover intentions* (niat berpindah) menurut model *turnover* yang dikemukakan March & Simon (1958), Mobley (1977), Price (1977) pada Lum et al. (1998), ketiganya memprediksi hal yang sama terhadap keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi, yaitu evaluasi mengenai posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain. Niat berpindah di ukur dengan 3 item yang berusaha untuk mendapatkan informasi mengenai dimensi niat berpindah yang berlainan yaitu :

- a. *Intention to quit* (niat untuk keluar): Mencerminkan individu berniat untuk keluar.adalah di lihat dari perilaku seseorang selama bekerja, biasanya di awali dengan perilaku absensi dan kemangkiran yang tinggi sebelum seseorang menentukan sikap untuk keluar dari organisasi.
- b. *Job search* (pencarian pekerjaan) : Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari organisasi lain, pada umumnya di awali dengan mencari tambahan penghasilan di luar organisasi.
- c. *thinking of quit* (memikirkan keluar) : Mencerminkan individu untuk memikirkan sebelum mengambil sikap keluar, ia akan berfikir dalam rangka keputusannya tersebut, keluar dari pekerjaannya atau tetap berada di lingkungan pekerjaannya. Hal ini karena mengingat mempunyai resiko kerugian atau keuntungan sebagai akibatnya.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang dipergunakan dalam riset ini adalah metode survey. Menurut Consuelo (1998), survey dapat membantu untuk membandingkan kondisi-kondisi yang ada dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya dan juga untuk pelaksanaan evaluasi.

3.1. JENIS DAN SUMBER DATA

Penelitian ini mempergunakan dua jenis data yaitu primer dan sekunder. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden dengan menyebarkan kuesioner untuk memperoleh tanggapan responden atas job satisfaction, pay satisfaction, commitment organizational dan turnover intentions. Sedangkan responden yang menjawab daftar kuesioner tersebut adalah dosen tetap yang telah memiliki kepangkatan jabatan fungsional akademik di perguruan tinggi swasta UNTAG, UNISSULA, USM dan UDINUS

Data sekunder, diperoleh secara tidak langsung yaitu hasil-hasil penelitian terdahulu berbentuk jurnal-jurnal, studi kepustakaan, buku-buku tulisan ilmiah yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

3.2. POPULASI DAN SAMPEL

Populasi dalam penelitian ini adalah dosen tetap yang telah memiliki jabatan fungsional akademik pada Perguruan Tinggi Swasta, yaitu Universitas Islam Sultan Agung, Universitas 17 Agustus 1945, Universitas Semarang dan Universitas Dian

Nuswantoro; sedangkan Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan di anggap bisa mewakili populasi (Masri Singarimbun, 1989). Jumlah sampel minimal yang akan di ambil di hitung dengan menggunakan rumus (Husein Umar, 1997) adalah dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2}$$

Dimana :

- n = Jumlah sampel
- N = Jumlah populasi
- d = batas presisi yang diharapkan, yaitu umumnya 10%

Berdasarkan rumus tersebut, maka jumlah sampel yang dapat ditentukan melalui populasi adalah :

$$\begin{aligned} n &= \frac{787}{1 + 787 (0,1)^2} \\ &= 68,728 = 89 \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini diketahui yang dipergunakan adalah 89 orang. Walaupun demikian kami akan mengedarkan rata-rata 25 kuesioner kepada setiap Universitas, maka total kuesioner yang diedarkan adalah 100 kuesioner. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposive Sampling* (pemilihan sampel bertujuan), di mana elemen-elemen populasi tidak mempunyai kesempatan yang sama untuk di pilih menjadi sampel (Nur Indriantoro, Bambang Supomo, 1999), yaitu responden di

ambil berdasarkan pertimbangan tertentu yaitu : dosen tetap yayasan dan mempunyai masa kerja maksimal 5 tahun.

3.3. METODE PENGUMPULAN DATA

Pengumpulan data dilakukan dengan dua cara yaitu metode pengamatan dan metode pertanyaan. Metode kesatu yaitu metode pengamatan yang dilakukan adalah jenis tidak terstruktur, bukan berarti tidak terencana melainkan tidak berdasarkan lembar pengamatan yang disiapkan sebelumnya. Cara ini lebih fleksibel dan terbuka karena dapat melihat kejadian secara langsung pada tujuannya.

Metode kedua yaitu metode pertanyaan atau angket dalam bentuknya mendasarkan pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan keyakinan pribadi (Sutrisno, 1993), yang dipersiapkan pada lembar kuesioner untuk di isi responden. Jenis kuesioner yang telah disiapkan adalah kuesioner tertutup. Adapun anggapan-anggapan yang di pegang peneliti dalam menggunakan metode ini adalah bahwa subyek penelitian merupakan orang yang paling mengetahui tentang dirinya dan pernyataan subyek yang diberikan kepada peneliti adalah benar dan dapat di percaya (Sutrisno, 1993).

Jawaban responden dalam kuesioner menunjukkan sebuah nilai yang di dapat dari penilaian responden, yaitu sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Untuk menentukan nilainya dipergunakan acuan skala ladder di mana masing-masing di buat dengan menggunakan 1-5 agar dapat mendapatkan data yang bersifat interval dan skor atau nilai (Zikmund, 1994).

Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian harus tepat dan mempunyai dasar yang beralasan, dimana dapat mengumpulkan data sesuai dengan tujuan penelitian.). Menurut pendapat Uma Sekaran (1992) diperlukan uji *reliabilitas* yang merupakan ukuran yang konsisten suatu instrumen pengukuran dalam mengukur konsep yang hendak di ukur. Adapun pendapat dari Azwar (1997), uji *reliabilitas* adalah indek yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat menghasilkan pengukuran yang konsisten. Uji *reliabilitas* pada prinsipnya menunjukkan sejauh mana pengukuran itu dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama.

3.4. UJI KUALITAS DATA

Sebelum dilakukan analisis regresi maka data yang berasal dari besaran varioabel kualitatif untuk dikonversikan kedalam besaran kuantitatif yang biasanya di ukur dengan skala *Likert*, atau skala lain yang mempunyai rentang nilai yang tidak terlalu besar (seperti skala konvensional) dan selanjutnya melakukan uji kualitas data yaitu uji *validitas* dan *reliabilitas* dari daftar pertanyaan yang dipergunakan dalam penelitian (Nur Indriantoro & Bambang Supomo, 1999). Uji kualitas data ini dilakukan untuk mengetahui apakah pertanyaan yang disampaikan dapat mengungkap apa yang seharusnya di teliti. Selain itu juga untuk mengetahui apakah daftar pertanyaan tersebut (sebagai alat ukur) mampu memberikan hasil yang sesuai, berdasarkan dari nilai *cronbach alpha* nilainya lebih besar dari 50%, maka *reliabilitas* datanya semakin baik sebagai mana disebutkan dalam Gujarati (1995).

3.4.1. Uji Reliabilitas

Konsep *reliabilitas* mengandung ide pokok, yaitu sampai seberapa jauh hasil suatu pengukuran dapat diterima. Estimasi terhadap tingginya *reliabilitas* dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan. Menurut prosedur yang dilakukan dan sifat koefisien yang dihasilkan, terdapat 3 (tiga) macam pendekatan *reliabilitas* yaitu pendekatan tes ulang, pendekatan bentuk paralel dan pendekatan konsistensi internal. Pendekatan konsistensi internal dilakukan dengan menggunakan satu bentuk tes yang dikenakan hanya sekali saja pada sekelompok subyek (*single-trial administration*) (Saifudin Azwar, 1997). Hal tersebut di pakai untuk menguji sejauh mana pengukuran memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama.

Untuk tes yang di belah menjadi lebih dari dua belahan yang masing-masing berisi item dalam jumlah sama banyak, dapat dipergunakan fomula Alpha, Rumusnya sebagai berikut :

$$\text{Alpha} = \left[\frac{K}{K - 1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_j^2}{S_x^2} \right]$$

Dimana :

K = banyaknya belahan tes

S_j^2 = Varian belahan j; j=1,2,3,4,...,.....k

S_x^2 = varian skor tes

Perhitungan koefisien *reliabilitas*, dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 10.0 *for windows*.

3.4.2. Uji Validitas

Validitas mempunyai arti sejauh mana kecermatan dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. *Validitas* dinyatakan oleh korelasi antara distribusi skor test yang bersangkutan dengan distribusi skor suatu kriteria yang relevan. Dalam kasus ini digunakan test *validitas* kontraks. Test *validitas* kontraks ini adalah tipe *validitas* yang menunjukkan sejauhmana test mengungkapkan suatu kontraks teoritik yang hendak di ukur.

Test *validitas* ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor yang di peroleh pada masing-masing pernyataan dengan skor total. Bila skor semua pernyataan yang dipergunakan berkorelasi dengan skor total maka dapat dikatakan bahwa alat pengukur memiliki validitas. Bila alat pengukur telah memiliki *construct validity* berarti semua item/pernyataan yang ada di dalam alat pengukur itu mengukur konsep yang ingin di ukur.

Rumus yang digunakan adalah rumus *Korelasi Product Moment*

$$R = \frac{N (\sum XY) - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2] [N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

dimana :

r = Koefisien korelasi antara skor item
dengan skor total

X = Skor pertanyaan yang di hitung validitasnya

Y = Total skor untuk variabel yang terdiri dari
Beberapa komponen pernyataan/pertanyaan

N = Jumlah sampel

3.4.3. Uji Autokorelasi

Uji gejala autokorelasi dilakukan dengan menggunakan Durbin watson Test. Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (Imam Ghozali, 2001). Cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi antara lain menggunakan Uji Durbin watson.

Uji Durbin watson hanya dipergunakan untuk autokorelasi tingkat satu dan mensyaratkan adanya intercept dalam model regresi dan tidak ada variabel lag di antara variabel independen. Pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi berdasarkan kriteria uji d statistik sesuai Gujarati (1995) dan Imam Ghozali (2001) :

- $DW < d_l$: auto korelasi positif
- $DW > 4 - d_l$: autokorelasi negatif
- $d_u < DW < 4 - d_u$: Tidak ada autokorelasi
- $d_l < DW < d_u$: pengujian tidak dapat disimpulkan
- $4 - d_u < DW < 4 - d_l$: pengujian tidak dapat disimpulkan

3.4.4. Uji Heteroskedastisitas

Uji hetroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *varince* dari *residual* suatu pengamatan ke pengamatan yang lain, apabila *variance* dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka di sebut homokedastisitas, bila berbeda di sebut heterokedastisitas (Imam Ghozali, 2001). Heterokedastisitas terjadi jika ada kesamaan deviasi standar nilai variabel dependen pada variabel independen, hal ini akan mengakibatkan varian koefisien regresi

menjadi minimum dan *confidence interval* melebar sehingga hasil uji signifikan statistik tidak valid. Untuk melihat adanya heterokedastisitas dapat dilihat pada scatterplotnya antara nilai prediksi variabel dependen (ZPRED) dengan residualnya ((SRESID). Deteksi tidak adanya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED, di mana sumbu Y adalah yang diprediksi dan sumbu X, adalah nilai residual yang distudentized. Apabila titik-titik pada grafik scatterplot menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu dapat dikatakan tidak terjadi heterokedastisitas.

3.4.5. Uji Multikolinearitas

Untuk uji multikolinearitas dilakukan dengan uji korelasi antar variabel independen dengan korelasi sederhana Gujarati (1995). Menurut Imam Ghozali (2001) uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen, di mana model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi ortogonal. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dalam model regresi adalah dapat menganalisis korelasi variabel-variabel independen, jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (> 0.90) maka hal ini menunjukkan indikasi multikolinearitas dengan menunjukkan nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Indikator adanya multikolinearitas yang relevan dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi antar independen variabelnya (matrik order nol), akan tetapi tidak ada atau sangat sedikit variabel penjelas yang signifikan. Adapun pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas menurut Singgih Santoso (2000) adalah :

- Mempunyai nilai *variance Infkation Factor* (VIF) yang kurang dari 10
- Mempunyai angka toleransi mendekati 1.
- Koefisien antara variabel independen haruslah rendah.

3.5. TEKNIK ANALISIS

Data yang terkumpul di analisis dengan pendekatan teknik regresi berganda secara simultan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Model regresi dipilih karena penelitian ini menganalisis pengaruh beberapa variabel bebas (Kepuasan Penghasilan, Kepuasan Pekerjaan, dan Komitmen Organisasi), terhadap satu variabel tidak bebas yaitu Niat Berpindah. Wonnacott (1985) mengemukakan bahwa analisis regresi digunakan untuk melihat bagaimana pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Mengingat dalam penelitian ini terdapat bukan hanya satu variabel bebas melainkan 3 (tiga) variabel bebas, maka metode analisis yang dipergunakan adalah model regresi berganda. Untuk menginterpretasikan koefisien variabel bebas dengan unit ukuran yang sama (tidak berbeda-beda) maka sebaiknya interpretasi persamaan regresi dipegunakan unstandardized coefficients sehingga ada konstantanya.

Model persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Niat Berpindah

X1 = Komitmen Organisasi

X2 = Kepuasan Penghasilan

X3 = Kepuasan kerja

$\beta_0, \beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Parameter

e = error

Adapun definisi variabel operasional dan pengukurannya sebagai berikut :

Tabel 3.1.
Kode Definisi dan pengukuran Variabel Operasional Penelitian

Kode	Definisi	Skala Pengukuran
Y	Niat Berpindah	Konvensional yang dijumlah dari 3 item
X1	Komitmen Organisasi	Konvensional yang di jumlah dari 4 item
X2	Kepuasan Penghasilan	Konvensional yang di jumlah dari 6 item
X3	Kepuasan Kerja	Konvensional yang di jumlah dari 6 item

Uji hipotesis dilakukan dengan cara :

1. Pengujian terhadap regresi parsial

Pengujian dilakukan dengan uji t, yaitu dengan membandingkan *t tabel* dan *t hitung* dengan $\alpha = 5\%$

- Jika *t hitung* > *t tabel*, maka variabel *independen* berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependen*.
- Jika *t hitung* < *t tabel*, maka variabel *independen* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependen*.

2. Pengujian terhadap koefisien regresi simultan

Pengujian ini untuk mengetahui apakah semua variabel *independen* secara bersama dapat berpengaruh terhadap variabel *dependen*. Untuk pengujian ini

dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil *F hitung* dibandingkan dengan *F tabel* dengan $\alpha = 5\%$

- a. Jika *F hitung* $> F$ *tabel*, maka seluruh variabel *independen* secara bersama berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependen*.
- b. Jika *F hitung* $< F$ *tabel*, maka seluruh variabel *independen* secara bersama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependen*.

3.6. SIMPULAN BAB

Bab ini menjelaskan metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian yaitu : Jenis dan Sumber Data, Populasi dan Sampel, Metode Pengumpulan Data, Uji Kualitas Data dan Teknik Analisis. Prosedur pengumpulan data digambarkan secara garis besar dan proses pengukuran telah dikembangkan.

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan pada 4 (empat) Perguruan Tinggi Swasta di Semarang yaitu : UNISSULA, UNTAG, USM dan UDINUS ini sangat menarik untuk di teliti karena usaha untuk mencerdaskan bangsa, khususnya melalui pendidikan tinggi, tidak cukup bila hanya dilakukan oleh pemerintah, tetapi perlu di bantu oleh semua pihak termasuk pihak swasta. Perguruan tinggi swasta sangat diperlukan peranannya untuk mewujudkan hasrat dan kemauan masyarakat dalam memperoleh pendidikan tinggi, di samping perguruan tinggi negeri sebagai mitra. Untuk menegetahui lebih lanjut tentang gambaran umum PTS yang di teliti akan dijelaskan dalam bab ini, selain itu sumber daya manusia yang menjadi obyek penelitian juga perlu diketahui dan dijelaskan secara lebih rinci, sehingga peneliti juga menjabarkan tentang gambaran umum responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

Penyelenggaraan pendidikan tinggi yang baik apabila tersedia staf pengajar (dosen) yang memiliki perilaku (pengetahuan, ketrampilan dan sikap) yang sesuai dengan pelaksanaan fungsi pendidikan tinggi yaitu : pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Guna merealisasi hal tersebut di atas, maka sasaran utama penelitian ini adalah staf pengajar, sebab dari berbagai permasalahan perguruan tinggi umumnya dan PTS khususnya, faktor staf pengajar yang merupakan faktor dominan yang memegang peran kunci keberhasilan sebuah perguruan tinggi.

4.1.1. Universitas Islam Sultan Agung

Universitas Islam Sultan Agung di singkat UNISSULA, didirikan sejak tanggal 20 Mei 1962 M (16 Dzulhijah 1369 H) oleh Yayasan Badan Wakaf Sultan Agung, di singkat YBW-SA. Yayasan ini didirikan di Semarang sejak tanggal 31 Juli 1950 (16 Syawal 1369 H), yang bergerak dalam bidang pendidikan, kesehatan, sosial dan kegiatan amal shaleh lainnya dengan tujuan menyebarluaskan pendidikan dan ajaran Islam yang dijiwai dakwah Islam.

Tabel 4.1.
Jumlah Program Studi di UNISSULA
Tahun Akademik 2001/2002

No	Fakultas	Jurusan / Progd
1.	Hukum	Ilmu Hukum
2.	Ekonomi	1. Manajemen 2. Akuntansi
3.	Teknik	1. Teknik Sipil 2. Perencanaan Wilayah dan Kota 3. Teknik Lingkungan 4. Teknik Komputer
4.	Kedokteran	Pendidikan Dokter
5.	Teknologi Industri	1. Teknik Elektro 2. Teknik Industri
6.	Psikologi	Psikologi
7.	Pascasarjana	1. Magister Teknik Sipil 2. Magister Ilmu Hukum 3. Magister Manajemen

4.1.2. Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Universitas 17 Agustus 1945 Semarang berdiri tanggal 17 Agustus 1963 berdasarkan Akta Notaris RM Soeprapto tanggal 23 Maret 1964 No 62, jo. Tanggal 25 Oktober 1971 No. 68.

Tabel 4.2.
Jumlah Program Studi di UNTAG
Tahun Akademik 2001/2002

No	Fakultas	Jurusan / Progdi
1.	Hukum	Ilmu Hukum (S1)
2.	Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	1. Ilmu Administrasi Negara (S1) 2. Ilmi Administrasi Niaga (S1) 3. Administrasi Bonus (D3)
3.	Ekonomi	1. Manajemen (S1) 2. Akuntansi (S1)
4.	Teknik	1. Teknik Sipil (S1) 2. Teknik Kimia (S1) 3. Arsitektur (S1)
5.	Teknologi Pertanian	Teknologi Hasil Pertanian
6.	Pascasarjana	Magister Ilmu Hukum

4.1.3. Universitas Semarang

Universitas Semarang mendapatkan persetujuan dari Mendikbud RI melalui Surat Keputusan No. 160/D/O/1993 tanggal 23 Nopember 1993, yang menyatakan adanya perubahan dari Politeknik Semarang menjadi Universitas Semarang.

Keputusan Mendikbud tersebut diikuti pula oleh turunya Keputusan Dirjen Pendidikan Tinggi No. 638/DIKTI/KEP/1993 yang memberikan status terdaftar pada fakultas dan program studi yang ada di Universitas Semarang.

Tabel 4.3.
Jumlah Program Studi di USM
Tahun Akademik 2001/2002

No	Fakultas	Jurusan / Progd
1.	Hukum	1. Ilmu Hukum (S1) 2. Ilmu Hukum (D3)
2.	Ekonomi	1. Manajemen (S1) 2. Manajemen Perusahaan (D3) 3. Akuntansi (S1)
3.	Teknik	1. Teknik Sipil (S1) 2. Teknik Sipil (D3) 2. Teknik Elektro (S1)
4.	Teknologi Pertanian	1. Teknologi Hasil Pertanian (S1) 2. Teknologi Hasil Pertanian (D3)
5.	Peternakan	Produksi Ternak (S1)
7.	Psikologi	Psikologi (S1)
8.	Pascasarjana	Magister Manajemen

4.1.4. Universitas Dian Nuswantoro

Universitas Dian Nuswantoro dimulai sejak tahun akademik 2001/2002 dari 4 (empat) perguruan tinggi di bawah yayasan Dian Nuswantoro dan Yayasan Lintang Nuswantoro (STMIK-STIE-STBA Dian Nuswantoro dan STIKES Lintang Nuswantoro) di gabung menjadi Universitas Dian Nuswantoro (UDINUS) yang memiliki 5 fakultas dan 1 program pasca sarjana (S2), yaitu :

Tabel 4.4.
Jumlah Program Studi di UDINUS
Tahun Akademik 2001/2002

No	Fakultas	Jurusan / Progdi
1.	Ilmu Komputer	1. Manajemen Informatika (D3) 2. Teknik Informatika (D3) 3. Komputer Akuntansi (D3) 4. Sistem Informasi (S1) 5. Teknik Informatika (S1)
2.	Ekonomi	1. Akuntansi (D3) 2. Perpajakan (D3) 3. Manajemen (S1) 4. Akuntansi (S1)
3.	Bahasa dan Sastra	1. Bahasa Inggris (D3) 2. Bahasa Jepang (D3) 3. Bahasa Cina (D3) 4. Sastra Inggris (S1)
4.	Kesehatan Masyarakat	1. Kesehatan Masyarakat (S1) 2. Hiperkes dan Keselamatan Kerja (D3)
5.	Teknik	Teknik Elektro (S1)
6.	Program Magister (S2)	Teknik Komputer

4.2. GAMBARAN UMUM RESPONDEN

Data kuesioner yang di analisis terpusat pada variabel-variabel penelitian, sehingga unsur karakteristik responden tidak dikaitkan dengan variable-variabel penelitian. Unsur karakteristik responden hanya sekedar mendeskripsikan saja untuk memberikan gambaran heterogenitas responden di lihat dari berbagai pengelompokan yaitu, Jenis Kelamin, Usia, tingkat pendidikan dan lamanya bekerja. Karakteristik

responden sudah dibatasi yaitu dosen tetap PTS yang mempunyai masa kerja maksimal selama 5 (lima) tahun, sehingga diasumsikan responden sudah mempunyai pengalaman, suka duka sebagai dosen tetap PTS.

4.2.1. Asal Responden

Seluruh responden adalah dosen tetap PTS. Sampel di ambil dari 4 Universitas Swasta di Semarang, yaitu Universitas Islam Sultan Agung, Universitas 17 agustus 1945 semarang, Universitas Semarang dan Universitas Dian Nuswantoro. Jumlah sampel secara keseluruhan adalah 82 responden

Tabel 4.5.
Asal Responden

No	PTS	Jumlah	Persen (%)
1.	UNISSULA	18	21.95
2.	UNTAG	14	17.07
3.	USM	20	24.40
4.	UDINUS	30	36.58
	JUMLAH	82	100

Sumber : Data primer yang di olah

Berdasarkan tabel 4.5. di atas nampak Universitas Islam Sultan Agung sebanyak 18 responden (21.95%), Universitas 17 Agustus 1945 sebanyak 14 responden (17.07%), Universitas Semarang sebanyak 20 (24.40%) dan yang terakhir adalah Universitas Dian Nuswantoro sebanyak 30 responden (36.58%).

4.2.2. Responden berdasarkan Usia

Usia merupakan faktor penting bagi seorang dosen karena memiliki aspek psikologis seseorang yang dapat berarti penambahan pengalaman dan kematangannya. Responden di bagi dalam 2 kelompok usia yaitu, usia <30 tahun dan yang berusia ≥ 30 tahun.

Tabel 4.6.
Distribusi Responden berdasarkan Usia

	PTS	U s i a				Jumlah	Persen (%)
		< 30		≥ 30			
		Jumlah	Persen (%)	Jumlah	Persen (%)		
1.	UNISSULA	7	8.54	11	13.41	18	21.95
2.	UNTAG	11	13.41	3	3.66	14	17.07
3.	USM	18	21.96	2	2.44	20	24.40
4.	UDINUS	4	4.87	26	31.71	30	36.58
	JUMLAH	40	48.8	42	51.2	82	100

Sumber : Data primer yang di olah

Berdasarkan Tabel 4.6. di atas nampak bahwa responden yang berusia terbanyak < 30 tahun adalah dari USM sejumlah 18 reponden atau 21.96% dari jumlah seluruh responden sedangkan responden yang berusia ≥ 30 tahun terbanyak adalah UDINUS sejumlah 26 reponden atau 3.71% dari jumlah seluruh responden. Jumlah seluruh responden yang berusia <30 tahun sebanyak 40 orang atau 48.8 % dari jumlah responden dan yang berusia ≥ 30 tahun berjumlah 42 orang atau sebesar 51.2% dari keseluruhan responden.

4.2.3. Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Secara biologis Laki-laki dan wanita adalah makhluk yang berbeda, tetapi di pandang pada hak dan kuajibannya bahwa pekerjaan sebagai dosen mempunyai kemampuan, mendapatkan kesempatan kerja dan menduduki jabatan dalam pekerjaan tidak berbeda antara laki-laki dengan Wanita.

Dari data yang terkumpul dalam penelitian ini jumlah laki-laki 47 orang atau 57.32% dan jumlah responden dan wanita 35 orang berarti 42.68% dari jumlah secara keseluruhan.

Tabel 4.7
Distribusi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

	PTS	Jenis Kelamin				Jumlah	Persen (%)
		Laki-laki		Wanita			
		Jumlah	Persen (%)	Jumlah	Persen (%)		
1.	UNISSULA	10	12.20	8	9.75	18	21.95
2.	UNTAG	10	12.20	4	4.87	14	17.07
3.	USM	9	10.97	11	13.43	20	24.40
4.	UDINUS	18	21.95	12	14.63	30	36.58
	JUMLAH	47	57.32	35	42.68	82	100

Sumber : Data primer yang di olah

Dalam tabel 4.7. bahwa jumlah responden laki-laki terbanyak adalah UDINUS sejumlah 18 reponden atau 21.95% dan jumlah responden wanita terbanyak sejumlah 12 reponden atau 14.63% dari jumlah seluruh responden.

4.2.4. Responden berdasarkan Pendidikan

Pendidikan sarjana atau pasca sarjana merupakan tuntutan kualitas sumber daya manusia yang ditentukan sebagai dosen pada setiap perguruan tinggi.

Tabel 4.8.
Distribusi Responden berdasarkan Pendidikan

	PTS	Pendidikan				Jumlah	Persen (%)
		Sarjana (S1)		Pasca Sarjana (S2/S3)			
		Jumlah	Persen (%)	Jumlah	Persen (%)		
1.	UNISSULA	12	14.63	6	7.32	18	21.95
2.	UNTAG	8	9.75	6	7.32	14	17.07
3.	USM	13	15.86	7	8.54	20	24.40
4.	UDINUS	23	28.04	7	8.54	30	36.58
	JUMLAH	56	68.30	28	31.70	82	100

Sumber : Data primer yang di olah

Dari tabel 4.8 di atas, dapat di lihat bahwa dosen dengan tingkat pendidikan sarjana terbanyak adalah UDINUS dengan 23 responden atau 28.04% dari jumlah seluruh responden sedangkan dosen dengan tingkat pendidikan pasca sarjana (S2/S3)

terbanyak adalah 7 responden yaitu USM dan UDINUS atau 8.54% dari jumlah seluruh responden. Dari data tersebut diketahui bahwa secara mayoritas bahwa tingkat pendidikan dosen adalah dengan tingkat pendidikan sarjana sebanyak 56 responden atau 68.3% dari jumlah seluruh responden, hal ini disebabkan karena selama 5 tahun terakhir penerimaan dosen baru kesempatan masih diberikan pada tingkat pendidikan sarjana, sehingga secara kumulatif jumlah dosen dengan pendidikan sarjana akan menjadi lebih banyak dibandingkan dosen dengan pendidikan pascasarjana. Sedangkan responden yang memiliki pendidikan pasca sarjana sebanyak 28 orang atau 31,7 persen dari seluruh responden.

4.2.5. Responden berdasarkan Masa Kerja

Responden yang memiliki masa kerja maksimal 5 tahun di pandang telah benar-benar mempunyai kematangan dari aspek psikologis, karena faktor tersebut di pandang berpengaruh terhadap *Turnover Intentions* yang menjadi topik pada penelitian ini.

Tabel 4.9.
Distribusi Responden berdasarkan Masa Kerja

	PTS	Masa Kerja				Jumlah	Persen (%)
		< 3 tahun		(3 – 5) Tahun			
		Jumlah	Persen (%)	Jumlah	Persen (%)		
1.	UNISSULA	5	6.10	13	15.85	18	21.95
2.	UNTAG	8	9.75	6	7.32	14	17.07
3.	USM	6	7.32	14	17.08	20	24.40
4.	UDINUS	7	8.54	23	28.04	30	36.58
	JUMLAH	26	31.70	56	68.30	82	100

Sumber : Data primer yang di olah

Dari tabel 4.9 menggambarkan bahwa responden dengan masa kerja < 3 tahun yang terbanyak adalah UNTAG sebanyak 8 responden atau 9.75% dari seluruh

jumlah responden, sedangkan dosen dengan masa kerja 3 s.d 5 tahun yang terbanyak adalah UDINUS dengan 23 responden atau 28.04% dari seluruh responden. Jumlah seluruh responden dengan masa kerja < 3 tahun sebanyak 26 orang atau 31.70 persen dari jumlah seluruh responden, sedangkan responden dengan yang masa kerjanya 3 s.d 5 tahun sebanyak 56 orang atau sebesar 68,30 persen dari jumlah seluruh responden.

4.3. PENGUJIAN HIPOTESIS

4.3.1. Validitas & Reliabilitas Data

Perhitungan *validitas* dan *reliabilitas* data dalam variabel penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS for Windows Release 10.0 yang secara lengkap dapat di lihat pada lampiran A. sebanyak 20 pertanyaan, untuk mengecek adanya kemungkinan penyimpangan dari asumsi dasar analisis regresi berganda secara simultan, diadakan uji *construct reliability* melalui *confirmatory factor analysis*. Yaitu perhitungan uji *validitas* dan *reliabilitas* data dari variabel *Organization Commitment*, *Pay Satisfaction*, *Job Satisfaction* dan *Turnover Intentions*. Setelah dilakukan korelasi dengan skor kelompoknya pada tabel 4.10 terlihat menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dengan tingkat korelasi antara 0.479 s.d 0.923 ini berarti bahwa butir-butir pertanyaan pada kuesioner dinyatakan valid. Sesuai dengan pernyataan Sugiyono (1999), bahwa syarat minimum untuk di anggap memenuhi syarat adalah $r=0.3$. Jadi apabila korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0.3 maka butir instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

Sedangkan hasil perhitungan *reliabilitas* pada tabel 4.10 terlihat bahwa perhitungan cronbach α antara 0.7223 s.d. 0.8525. Ini berarti bahwa relatif tidak berbeda apabila alat ukur ini dipergunakan kembali pengukuran pada subyek yang sama. Menurut Sekaran (1992) derajat α antara 0.6 s.d. 0.9 menunjukkan tingkat *reliabilitas* yang baik dan dapat di terima dalam penelitian sosial.

Tabel 4.10.
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel Indikator	Validitas	Reliabilitas
Organization Commitment		0.7396
• Kebanggaan bekerja (<i>Loyalty</i>)	0.778	
• Keterlibatan (<i>Involvement</i>)	0.780	
• Identifikasi (<i>Identification</i>)	0.723	
• Loyalitas (<i>Loyalty</i>)	0.734	
Pay Satisfaction		0.7223
• Kebutuhan keluarga (<i>Economic need</i>)	0.799	
• Kebutuhan 1 bulan (<i>Economic need</i>)	0.716	
• Sesuai ongkos (<i>Economic need</i>)	0.598	
• Keadilan (<i>Ekuitas</i>)	0.707	
• Sesuai (<i>Organizational Support</i>)	0.479	
• Sesuai dengan jerih payah (<i>Ekuitas</i>)	0.563	
Job Satisfaction		0.8186
• Prestasi (<i>achievement</i>)	0.715	
• Penghargaan (<i>recognition</i>)	0.679	
• Pengembangan (<i>personal growth</i>)	0.799	
• Variasi Ketrampilan (<i>skill variety</i>)	0.642	
• Otonomi tugas (<i>taks autonomy</i>)	0.688	
• Tambahan pengetahuan (<i>personal growth</i>)	0.623	
• Umpan balik (<i>feed back</i>)	0.717	
Turnover Intentions		0.8525
• Niat untuk keluar (<i>intention to quit</i>)	0.923	
• Pencarian pekerjaan lain (<i>job search</i>)	0.874	
• Memikirkan keluar (<i>thinking of quit</i>)	0.839	

Sumber : Data primer yang di olah

4.3.2. Uji Kualitas Autokorelasi

Dari hasil output regresi dengan bantuan *SPSS for Windows versi 10.0* diperoleh Durbin watson sebesar 2.349 sebagaimana dapat di lihat pada tabel 4.11.

Tabel 4.11.
Hasil Uji Durbin Watson

Model	Durbin watson
Regrsi	2.349

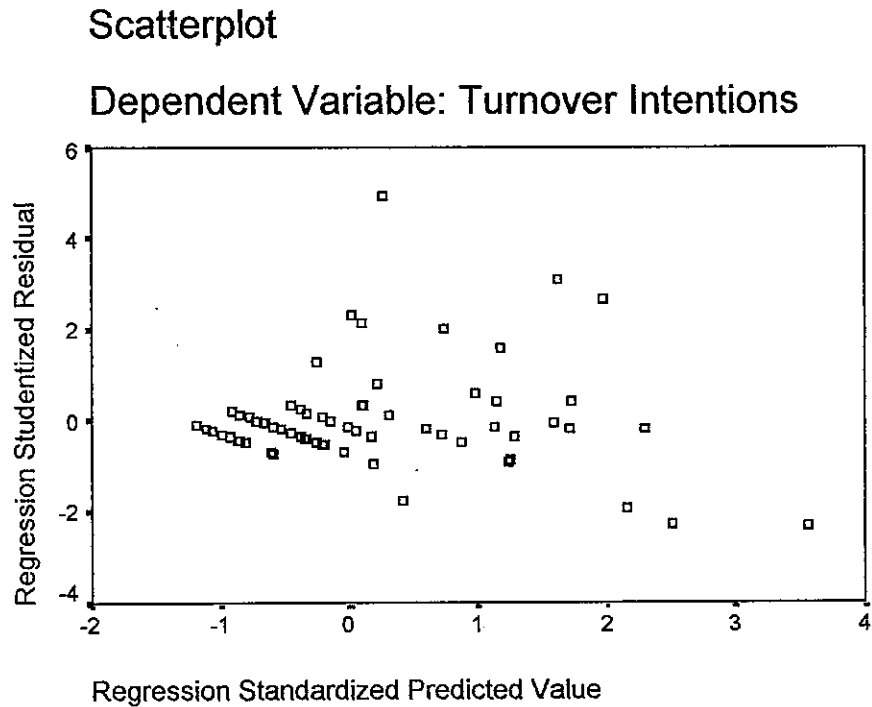
Sumber : Data primer yang di olah

Nilai itu dibandingkan dengan nilai tabel dengan derajat kepercayaan 0.05, jumlah sampel 82 dan jumlah variabel bebas 3, maka pada tabel Durbin watson didapatkan nilai dl (batas bwah) = 1.54 dan nilai du (batas atas) = 1.59 yang berarti nilai DW lebih besar dari nilai du (1.59) dan lebih kecil dari nilai 4-du (2.41), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat adanya gangguan autokorelasi.

4.3.3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan grafik *scatterplot*, titik-titik yang terbentuk harus menyebar secara acak, tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, bila kondisi ini terpenuhi maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat di lihat dari grafik *scatteplot* berikut ini :

Grafik 4.1.
Grafik Scatterplot



Dari hasil output *SPSS For Windows versi 10.0* menunjukkan bahwa pada grafik terlihat titik-titik menyebar dan tidak menunjukkan pola tertentu di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, yang berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi sehingga model regresi layak digunakan.

4.3.4. Uji Multikolinieritas

Multikoleniaritas, hasil cetak komputer dengan program *SPSS for Windows release 10.0* untuk menguji korelasi antar variabel yang akan dijadikan variabel bebas dalam model regresi, dan ringkasannya ditampilkan pada tabel 4.12.

Tabel 4.12
Matrik Korelasi antara Variabel Independen

Variabel	Organization Commitment	Pay Satisfaction	Job satisfaction
Organization Commitment	1.00		
Pay Satisfaction	-0.368	1.00	
Job satisfaction	0.559	-0.520	1.00

Sumber : Data primer yang di olah

Terlihat bahwa besarnya korelasi matrik antara variabel independen, di mana korelasinya semua di bawah 0.9. Hal ini menunjukkan tidak terjadi multikolinieritas karena korelasi antara variabel independen masih di bawah 0.9.

Tabel 4.13
Nilai Tolerance dan VIF

Model	Collinierity Statistic	
	Tolerance	VIF
Organization Commitmnet	0.680	1.471
Pay satisfaction	0.721	1.387
Job satisfaction	0.573	1.744

Sumber : Data primer yang di olah

Dari tabel 4.13 dapat diketahui nilai *tolerance* kurang dari 1 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) memiliki nilai kurang dari 10 yang berarti tidak ada

multikolinieritas antara variabel independen dalam model regresi, sehingga data layak di gunakan dalam model regresi.

4.4. ANALISIS REGRESI

Hasil perhitungan analisis regresi antara Turnover Intentions (Y) dengan Organization Commitment (X1), Pay Satisfaction (X2) dan Job Satisfaction (X3). menggunakan unstandardized. Dari ke-tiga variabel independen dalam regresi variabel Pay Satisfaction tidak signifikan, hal ini bisa dilihat dari probabilitas signifikansi sebesar 0.177 jauh diatas 0.05. Secara ringkas estimasi dari model ditampilkan dalam tabel 4.14.

Tabel 4.14
Hasil Analisis Regresi Variabel Independen
Terhadap Variabel Dependen (Turnover Intentions)

Variabel Independen	Koefisien	Signifikasi
Organization Commitment	-0.472	0.000
Pay Satisfaction	-9.706E-02	0.177
Job Satisfaction	-0.211	0.000
Konstanta	20.611	0.000
R Square	0.516	
Adjusted R Square	0.497	

Sumber : Data primer yang di olah

Berdasarkan tabel 4.14 dapat di susun model persamaan regresi sebagai berikut :

$$\text{Turnover Intentions} = 20.611 - 0.472 \text{ OC} - 9.760\text{E-}02 \text{ PS} - 0.211 \text{ JS} + e_i$$

Keterangan :

OC = *Organization Commitment*

PS = *Pay satisfaction*

JS = *Job Satisfaction*

Ei = Faktor galat

Selanjutnya untuk menentukan variabel-variabel apa saja yang mempengaruhi *Turnover Intentions* pada dosen tetap PTS, diajukan 4 hipotesis. Hipotesis di uji dengan membandingkan hasil perhitungan uji-t (t-hitung). Hasil pengujian masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 4.15
Analisis Regresi Partial

Variabel	t-Hitung	Signifikasi
Organization Commitment	- 4.815	0.000
Pay satisfaction	- 1.361	0.177
Job Satisfaction	- 3.988	0.000

Sumber : Data primer yang di olah

4.4.1. Pengujian Hipotesis 1,2,3

Untuk menguji ada tidaknya pengaruh signifikan antara variabel dependen dan variabel independen maka akan digunakan uji Hipotesis 1,2,3. akan di uji koefisien regresinya.

Dalam melakukan uji Hipotesis 1,2,3 melalui tahapan sebagai berikut :

a. Menentukan hipotesis

* H_0 : $b_i = 0$ artinya apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen

* H_1 : $b_i \neq 0$ artinya Variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen

b. Kriteria Pengujian

- Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 di terima
- Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 di tolak

c. Tingkat Signifikansi (α) 5%

Nilai kritis untuk pengujian dengan sampel $n = 82$ dan jumlah variabel (k) = 4 adalah $t(78; 0.025)$, karena pengujian dua sisi maka penentuan t tabel menggunakan $\alpha/2$, nilai $df = n - k = 82 - 4 = 78$ dan nilai t tabel = 1.980 dan - 1.980. Dari tabel 4.11 dapat di lihat :

t_{hitung} untuk $b_1 = -4.815 > t_{tabel}$

t_{hitung} untuk $b_2 = -1.361 < t_{tabel}$

t_{hitung} untuk $b_3 = -3.988 > t_{tabel}$

d. Pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai t hitung dengan nilai kritis menurut tabel. Apabila nilai t hitung $> t$ tabel maka keputusannya adalah hipotesis alternatif di terima berarti suatu variabel

independen secara individual mempengaruhi variabel dependen secara signifikan, sebaliknya apabila $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ maka H_0 di terima yang berarti suatu variabel secara individual bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu berdasarkan perhitungan di atas membuktikan bahwa variabel *Organization Commitment* mempunyai nilai $t \text{ hitung} = -4.815 > t \text{ tabel} = -1.980$. hal ini berarti bahwa variabel *Organization Commitment* berpengaruh yang signifikan pada level 5%. Untuk variabel *Pay Satisfaction* $t \text{ hitung} = -1.361 < t \text{ tabel} = -1.980$. berarti variabel *Pay Satisfaction* mempunyai pengaruh yang tidak signifikan pada level 5%. Sedangkan variabel *Job Satisfaction* nilai $t \text{ hitung} = -3.988 > t \text{ tabel} = -1.980$ menunjukkan bahwa variabel *Job Satisfaction* mempunyai pengaruh yang signifikan pada level 5%.

4.4.1.1. Pengaruh antara *Organization Commitment* terhadap *Turnover Intentions*

Hipotesis pertama menyatakan bahwa *Organization Commitment* mempunyai pengaruh terhadap *Turnover Intentions*. Jika dilihat pada tabel 4.15. nilai t -hitung untuk *Organization Commitment* adalah -4.815 . Berdasarkan perbandingan nilai t hitung dengan nilai t tabel yaitu sebesar -1.980 menyatakan bahwa nilai $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ atau dengan melihat nilai signifikansi sebesar 0.000 yang masih berada di bawah 0.05. Dengan demikian hipotesis nol di tolak dan menerima hipotesis alternatif sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini berhasil menunjukkan pengaruh yang signifikan antara variabel *Organization Commitment* terhadap variabel *Turnover Intentions*. Nilai koefisien regresi dari hasil perhitungan bertanda negatif (-) yang

berarti apabila variabel tingkat *Organization Commitment* mengalami penurunan maka variabel *Turnover Intentions* akan mengalami kenaikan .

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Thomas M. Begley dan Joseph M. Czapka (1993) yang menyimpulkan bahwa *Organization Commitment* berpengaruh langsung negatif terhadap *Turnover Intentions* Sedangkan dari pengamatan di lapangan, dosen-dosen di PTS kenyataannya secara umum masih berpikir atau mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan baru

4.4.1.2. Pengaruh antara *Pay Satisfaction* terhadap *Turnover Intentions*

Hipotesis kedua menyatakan bahwa *Pay Satisfaction* berpengaruh terhadap *Turnover Intentions* Jika di lihat pada tabel 4.15. nilai t-hitung untuk *Pay Satisfaction* adalah -1.361. Berdasarkan perbandingan nilai t hitung dengan nilai kritis menurut tabel yaitu sebesar -1.980 menyatakan bahwa nilai t hitung $< t$ tabel atau dengan melihat nilai signifikansi sebesar 0.177 yang berada di atas 0.05. Dengan demikian hipotesis nol di terima dan menolak hipotesis alternatif, sehingga dapat di ambil kesimpulan bahwa penelitian ini tidak berhasil menunjukkan pengaruh yang signifikan variabel *Pay Satisfaction* terhadap *Turnover Intentions*. Hal ini disebabkan karena tempat Perguruan Tinggi Swasta yang diamati saling menutupi terutama yang berkaitan dengan finansial yang mereka dapatkan di tempat masing-masing. Nilai koefisien regresi yang bertanda negatif (-) berarti bahwa semakin tinggi *Pay Satisfaction* yang dirasakan oleh dosen PTS, akan menyebabkan semakin rendah *Turnover Intentions* atau keinginan untuk keluar.

Hipotesis ini konsisten dengan hasil penelitian Locke (1976), Porter dan Steer (1973), bahwa perilaku penarikan diri berhubungan dengan ketidakcocokan antara apa yang diharapkan pekerja dan apa yang diberikan oleh organisasi, terutama mengenai gaji. Disamping itu Motowildo (1982) mendukung bahwa *Pay Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intentions*. Pada pengamatan dilapangan bahwa dosen-dosen di PTS senang mencari tambahan penghasilan di luar jam-jam mengajarnya, karena secara umum penghasilan yang didapatkan untuk kebutuhan setiap hari tidak semata-mata dari penghasilannya sebagai dosen PTS.

4.4.1.3. Pengaruh antara *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intentions*

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa *Job Satisfaction* mempunyai pengaruh terhadap *Turnover Intentions*. Jika di lihat pada tabel 4.15. nilai t-hitung untuk *Job Satisfaction* adalah -3.988. Berdasarkan perbandingan nilai t hitung dengan nilai kritis menurut tabel yaitu sebesar -1.980 menyatakan bahwa nilai t hitung > t tabel atau dengan melihat nilai signifikasi sebesar 0.000 yang masih berada di bawah 0.05. Dengan demikian hipotesis nol di tolak dan menerima hipotesis alternatif sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini berhasil menunjukkan pengaruh yang signifikan antara variabel *Job Satisfaction* dengan variabel *Turnover Intentions*. Nilai koefisien regresi dari hasil perhitungan bertanda negatif (-) yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dosen PTS akan semakin menurunkan keinginan untuk keluar dari organisasinya.

Penelitian ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Price dan Muller (1961) yang mendukung hipotesis bahwa ketidak puasan atas

pekerjaan berpengaruh tidak langsung pada *turnover* karyawan tetapi melalui pengaruhnya untuk membentuk intensi keluar. Penelitian Yunilma (2000), dengan menggunakan sampel staf audit pada akuntan publik, menghasilkan temuan yang sama, yaitu jika kepuasan kerja yang dirasakan staf audit cukup tinggi maka keinginan berpindah semakin rendah, tetapi bila kepuasan kerja rendah maka keinginan berpindah tinggi. Sedangkan dari pengamatan di lapangan, dosen-dosen di PTS kenyataannya secara umum bekerja sebagai dosen bukan merupakan idealisasi ataupun pilihan pertamanya tetapi keterpaksaan yang disebabkan tidak mendapatkan pekerjaan ditempat lain, walaupun demikian pekerjaan yang mereka laksanakan tetap membuat mereka senang untuk mengerjakannya, karena pekerjaan itu merupakan pekerjaan yang terhormat dan sesuai dengan pendidikan yang dimiliki.

4.4.1.4. Pengaruh antara *Organization Commitment*, *Pay Satisfaction*, *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intentions*

Analisis regresi berganda dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen, di mana $Y = \text{Turnover Intentions}$, $X_1 = \text{Organization Commitment}$, $X_2 = \text{Pay Satisfaction}$, $X_3 = \text{Job Satisfaction}$. Dari tabel 4.12 menunjukkan nilai F hitung sebesar $27.698 > F$ tabel 2.76 dan nilai signifikansi sebesar 0.000 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Organization Commitment*, *Pay Satisfaction* dan *Job Satisfaction* secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intentions*. Hal ini disebabkan nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 .

Tabel 4.16
Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F hitung	Signifikasi
Regresi	0.718	0.516	0.497	27.698*	0.000

Sumber : data di olah

* = signifikasi pada level 0.05.

Analisis kepekaan koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependennya, koefisien determinasi mempunyai nilai 0 dan 1. Berdasarkan tabel 4.16 dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0.497, hal ini berarti variasi variabel dependen *Turnover Intentions* dapat dijelaskan oleh variasi ketiga variabel independen yaitu *Organization Commitment*, *Pay Satisfaction* dan *Job Satisfaction*.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya, selanjutnya pada Bab V ini dapat di ambil kesimpulan hasil penelitian yang telah dilakukan, termasuk implikasi teoritis dan implikasi kebijakan sebagai berikut :

5.1.1. Simpulan Mengenai Hipotesis 1

Hasil uji hipotesis dengan menggunakan perhitungan uji-t menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan variabel *Organization Commitment* terhadap variabel *Turnover Intentions*. Variabel *Organization Commitment* memiliki nilai t-hitung sebesar -4.815. Nilai tersebut merupakan paling besar diantara variabel-variabel pembentuk faktor *Turnover intentions*. Karena nilai t-hitung tersebut merupakan nilai terbesar, maka variabel tersebut merupakan indikator terpenting dalam menunjukkan pengaruhnya terhadap keinginan berpindah (*Turnover intentions*). Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Thomas M. Begley dan Joseph M. Czajka (1993), bahwa *organizational commitmen* secara signifikan berpengaruh terhadap *intent to quit* (keinginan untuk keluar) Komitmen organisasional memberikan kontribusi dalam memprediksi variabel-variabel penting organisasi yang berhubungan dengan *outcame* (misalnya: intensi keluar). Komitmen organisasional berhubungan signifikan dengan intensi jabatan dan aktivitas dalam organisasi. Dalam penelitian ini dosen pada 4 PTS di Semarang dengan komitmen afektif yang kuat akan tetap berada dalam organisasi karena mereka merasakan

bahwa, mereka sebaiknya bekerja demikian. Secara umum masih berfikir atau mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan baru.

5.1.2. Simpulan Mengenai Hipotesis 2

Hasil uji hipotesis dengan menggunakan perhitungan uji-t dapat diambil kesimpulan bahwa penelitian ini tidak berhasil menunjukkan pengaruh yang signifikan variabel *Pay Satisfactions* terhadap variabel *Turnover Intentions*. Variabel *Pay Satisfactions* memiliki nilai t-hitung sebesar -1.361. Nilai tersebut merupakan paling kecil diantara variabel-variabel pembentuk faktor *Turnover intentions*. Meskipun merupakan nilai paling kecil, tetapi variabel tersebut juga merupakan indikator yang tidak dapat diabaikan dalam menunjukkan pengaruhnya terhadap keinginan berpindah (*Turnover intentions*). Walaupun demikian hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Locke (1976), Porter & Steer (1973) dan Motowildo(1982), pada penelitian ini memberikan kontribusi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intentions* tentang peranan kebijakan pembayaran gaji. Kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap intensi keluar, bahwa perilaku penarikan diri berhubungan dengan ketidakcocokan antara apa yang diharapkan dengan apa yang diberikan oleh organisasi, terutama mengenai gaji. Dalam penelitian ini dosen pada 4 PTS di Semarang mempunyai persepsi bahwa gaji yang mereka terima untuk kebutuhan sekeluarga selama satu bulan sebagian besar masih kurang. Pada pengamatan di lapangan dosen-dosen PTS senang mencari tambahan penghasilan di luar jam-jam mengajarnya, karena secara umum penghasilan yang didapatkan untuk kebutuhan setiap hari tidak semata-mata dari penghasilannya sebagai dosen.

5.1.3. Simpulan Mengenai Hipotesis 3

Hasil uji hipotesis dengan menggunakan perhitungan uji-t didapatkan pengaruh negatif yang signifikan variabel *Job Satisfactions* terhadap variabel *Turnover Intentions*. Variabel *Job Satisfactions* memiliki nilai t-hitung sebesar -3.988. Nilai tersebut merupakan paling besar kedua diantara variabel-variabel pembentuk faktor *Turnover intentions*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Price dan Muller (1961) yang dikutip dari Lum et al. (1998) bahwa ketidakpuasan atas pekerjaan tidak langsung berpengaruh pada turnover nyata tetapi melalui pengaruhnya untuk membentuk intensi keluar. Dalam penelitian ini dosen pada 4 PTS di Semarang umumnya bekerja sebagai dosen bukanlah pilihan pertamanya tetapi keterpaksaan yang disebabkan tidak mendapatkan pekerjaan yang lain, walaupun demikian pekerjaan sebagai dosen tetap membuat mereka senang, merupakan pekerjaan terhormat, kesempatan untuk menambah pengetahuan dan otonomi dalam tugas.

5.1.4. Simpulan Mengenai Hipotesis 4

Hasil uji hipotesis dengan menggunakan perhitungan uji-F yang diperoleh dari hasil regresi, diketahui tingkat signifikansinya 0.000 yang berarti lebih rendah dari tingkat signifikan (α) = 5%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Komitment Organisasi (*Organization Commitment*), Kepuasan Gaji (*Pay Satisfaction*) dan Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) secara statistik berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap intensi keluar (*Turnover Intentions*). Hasil penelitian ini sekaligus mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lum et al. (1998) yang menguji pengaruh langsung dan tidak langsung Komitment Organisasi, Kepuasan Gaji dan Kepuasan Kerja terhadap intensi keluar.

5.2. SIMPULAN MASALAH PENELITIAN

Penelitian ini disusun sebagai usaha untuk melakukan pengujian terhadap beberapa konsep mengenai variable–variabel yang mempengaruhi kemungkinan keinginan berpindah dosen PTS (*Turnover Intentions*), dalam penelitian ini diperoleh dukungan yang signifikan melalui bukti empiris yang telah diuji. Dengan demikian dapat dikembangkan beberapa pernyataan berdasarkan bukti empiris tersebut sebagai kesimpulan berikut ini :

1. Dari hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa secara parsial variabel *Organization Commitment* berpengaruh negatif terhadap variabel *Turnover Intentions*. Sehingga apabila semakin tinggi tingkat *Organization Commitment* maka keinginan berpindah (*Turnover Intentions*) akan semakin rendah.
2. Dari hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa secara parsial variabel *Pay Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap variabel *Turnover Intentions*. Sehingga apabila semakin tinggi *Pay Satisfaction* akan menyebabkan keinginan berpindah (*Turnover Intentions*) akan semakin rendah
3. Dari hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan bahwa secara parsial variabel *Job Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap variabel *Turnover Intentions*. Sehingga dengan meningkatnya *Job Satisfaction* akan menyebabkan keinginan berpindah (*Turnover Intentions*) akan semakin rendah

4. Dari hasil pengujian hipotesis 4 menunjukkan variabel *Organization Commitment*, *Pay Satisfaction* dan *Job Satisfaction* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel *Turnover Intentions*.

5.3. IMPLIKASI TEORITIS

Hasil penelitian ini menguatkan penelitian yang dilakukan oleh Pasewark dan Starsser (1996) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang negatif terhadap niat berpindah (*turnover intentions*). Hasil penelitian ini juga menguatkan penelitian yang dilakukan oleh Charlie, G.T. et al (1997) yang menyatakan bahwa kepuasan gaji memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intentions*. Kemudian hasil penelitian ini sekaligus menegaskan hasil penelitian yang dilakukan oleh Price dan Muller (1981) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intentions*.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Meyer et. al. (1993) yang menyatakan bahwa peningkatan komitmen organisasi berhubungan dengan peningkatan produktivitas dan turnover yang semakin rendah. Komitmen organisasi memberikan kontribusi dalam memprediksi variabel-variabel penting organisasi yang berhubungan dengan intensi keluar. Pekerja-pekerja dengan komitmen afektif yang kuat akan tetap berada dalam organisasi karena mereka merasakan bahwa mereka sebaiknya bekerja demikian. Sedangkan penelitian yang dikemukakan oleh Mobley (1977) bahwa keinginan untuk mengakhiri tugas atau meninggalkan organisasi berhubungan negatif dengan kepuasan kerja. Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan

memilih keluar dari organisasi. Bahkan secara khusus penelitian ini mengadopsi penelitian yang dilakukan oleh Lilie at. al. (1998) yang menguji pengaruh komitmen organisasi, kepuasan gaji dan kepuasan kerja terhadap niat pindah kerja (*turnover intentions*) dengan responden yang berbeda namun menunjukkan hasil yang sama. Penelitian ini telah dilakukan dengan menghasilkan pembuktian empiris dari sebagian penelitian yang dikemukakan oleh Meyer (1993), Mobley (1997) yang dapat diaplikasikan dalam manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan *turnover intentions* (niat berpindah).

5.4. IMPLIKASI KEBIJAKAN

Implikasi kebijakan yang dapat dimunculkan dalam penelitian ini adalah :

1. Organisasi dapat secara langsung menekan intensi keluar dosen dengan meningkatkan *Organization Commitment*, *Pay Satisfaction* dan *Job Satisfaction*, yang merupakan konstruk yang multidimensional, yang berarti bahwa organisasi harus mengetahui bahwa perubahan terhadap salah satu dimensi dalam prakteknya akan mempengaruhi dimensi yang lainnya.
2. Bagi para akademisi penelitian ini sangat bermanfaat sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh *Organization Commitment*, *Pay Satisfaction* dan *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intentins*.
3. Dengan adanya penelitian ini maka diharapkan para pembuat kebijakan dapat merumuskan langkah-langkah kebijakan organisasi agar selalu

mempertimbangkan *Organization Commitment*, *Pay Satisfaction* dan *Job Satisfaction*, dengan demikian kebijakan-kebijakan yang di buat diharapkan lebih efektif.

5.5. KETERBATASAN PENELITIAN

Dalam menyusun tesis ini penulis mengakui banyak keterbatasan yang dimiliki, keterbatasan tersebut adalah :

1. Penelitian ini mengandung keterbatasan di mana obyek penelitian hanya pada 4 (empat) PTS di Semarang sedangkan jumlah PTS untuk daerah Kopertis Wil. VI Jawa Tengah yang berada di Semarang sendiri berjumlah lebih dari 50 PTS, sehingga dengan keterbatasan tersebut belum dapat mewakili keadaan keseluruhan, ada kemungkinan hasil penelitian ini akan lebih baik obyek penelitian dan responden diperbanyak
2. Keterbatasan referensi yang dimiliki penulis, sehingga mempengaruhi dalam kekurangsempurnaan dalam penulisan tesis ini.
3. Keterbatasan waktu dan biaya dalam melakukan penyusunan tesis, sehingga mempengaruhi tulisan dan penyusunan tesis ini.

5.6. AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Beberapa agenda yang dapat disampaikan dalam penulisan tesis ini adalah :

1. Penelitian ini menggunakan subyek penelitian yang terbatas yaitu 4 (empat) Perguruan Tinggi Swasta di Semarang, bagi peneliti yang akan mengkaji lebih lanjut penelitian dengan topik ini diharapkan menggunakan sampel yang berbeda-beda (*heterogen*) dan menggunakan

jangka waktu yang lebih panjang agar dapat diperoleh gambaran yang menyeluruh sesuai kondisi yang terjadi.

2. Berbagai faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi *Turnover Intentions* selain pengaruh *Organization Commitment*, *Pay Satisfaction* dan *Job Satisfaction*, sehingga untuk penelitian di masa yang akan datang disarankan untuk menambah variable penelitian yaitu variable motivasi dan promosi jabatan, karena variable-variabel tersebut diduga mempunyai pengaruh terhadap *Turnover Intentions*.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, Sanjeev, & Ramaswami, Sridhar, N. 1993. "Affective Organizational Commitment of salespeople : An Expanded Model". *Journal of Personal Selling & Sales Management*. Vol 13. No. 2, pp 49-70.
- Ameen, EC., C. Jackson, WR. Pasewark, JR. Strawser. 1995. "An Empirical Investigation of The Antecedents and Consequences of Job Insecurity on The Turnover Intentions of Academy Accountants". *Magazine : Issues Accounting Education*. Vol. 10. Issue 1. Spring 95. Pp 65-79.
- Becker, T. E., Billings, R. S. (1993). "Profiles of commitment : An empirical test". *Journal of Organizational Behavior*. Vol 14. pp 177-190.
- Begley, T., & Czajka, J. 1993. "Panel Analysis of the moderating effects of commitment on job satisfaction, intent to quit and health following organizational change". *Journal of Applied Psychology*. Vol 78, pp 552-556.
- Blegen, M. A. 1993. "Nurses job satisfaction : A meta-analysis of related variables". *Nursing Research*. Vol 42. No. 1. Pp 36-41.
- Cohen, A., & N, Hudecek. 1993. "Organizational Commitment and Turnover : A Meta Analysis". *Academy of Management Journal*. Vol. 36. No.5, pp 1140-1157.
- Cormick, Mc., EJ., & Ilgen 1980. "Job satisfaction, attitudes, and opinions". *Industrial Psychology, NJ : Practice-Hall, Inc*, pp 301-317.
- Crammer, D. 1996. "Job Satisfaction and Organization Cobtinuance Commitment : A Two Wave Panel Study". *Journal of Organizational Behavior*. Vol 17, pp 389-400.
- Dalton, D. R., & Todor, W. D. 1993. "Turnover, transfer, absteesism : An interdependent Perspective". *Journal of Management*. Vol 19. No. 2, pp 193-219.
- Dwi Firia Puspa, Bambang Riyanto LS. 1999. "Tipe Lingkungan Pengendalian Organisasi, Orientasi Profesional, Konflik Peran, Kepuasan Kerja, dan Kinerja : Suatu Penelitian Empiris". *Journal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol. 2, No. 1 pp 117-135.
- Folger, R. 1993. "Justice, motivation and performance beyond role requirements". *Employee Responsibilities and rights Journal*. Vol 6, pp 239-248.
- Frone, M., Russell, M., & Cooper, M. 1994. "Relationship between job and family satisfaction : Causal or noncausal covarian?". *Journal of Management*. Vol 20, pp 565-579.

- Imam Ghozali. 2001. "Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS". *Badan Penerbit Universitas diponegoro*.
- Sutrisno Hadi. 1990. "Metodologi Research". *Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM. Yogyakarta*.
- Hackett, R. D., Bycio, P., & Hausdorf, P. A. 1994. Further Assesment of Meyer and Allen's. 1991. "Three-Component Model of Organizational Commitment". *Journal of Applied Psychology*. Vol 79. No. 1, pp 15-23.
- Huselid, M. A., & Day, N. E. 1991. "Organizational commitment, job involvement, and turnover: A substantive and methodological analysis". *Journal of Applied Psychology*. 76, 380-391.
- Judge, Timothy, A., Locke, E., Durham, C., & Kluger, A. 1998. "Dispositional effects on job and life satisfaction : The role of core evaluations". *Journal of Applied Psychology*. Vol. 83, pp 17-34.
- Judge, Timothy., & Welbourne, T. M. 1994. "A Confirmatory investigation of dimensionality of pay satisfaction quistionnaire". *Journal of Applied Psychology*. Vol 71. No. 3, pp 457-467.
- Lincoln, James, R., Kalleberg, Arne, L. 1996. "Commitment, quits, and work organization in Japanese and U.S. plants". *Journal Industrial & Labor Relations Review*. Vol 50. No. 1, pp 39-59.
- Lineberry, Joe., Trumble, Steve. 2000. "The role of employee benefits in enhancing employee commitment". *Journal Compensation & Benefits Management*. Vol. 16 No.1, pp 9-14.
- Lum, Lillie., Kervin, John., Clark, Kathleen., Reid, Frank., & Sirola Wendy. 1998. "Explaining nursing turnover intent : Job satisfaction, Pay satsfaction, or Organizational commitment?" . *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 19. pp 305-320.
- Mobley, W. H., Graffeth, R. W., Hand H.H.& Meglino, B.M. 1979. Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover." dalam Suwandi & Nur Indriantoro. 1999. *Journal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol. 2, No. 2. Pp 173-195.
- Meyer, John, P., Allen, Natalie, J., & Smith, Catherina A. 1993. ""Commitment to Organizations and Occupations : Extension and Test of a Three-Component Conceptualization". *Journal of Applied Psychology*. Vo. 78. No. 4, pp 538-551.
- Mobley, W.H. 1977. "Intermediate Linkages in The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover." dalam Suwandi & Nur Indriantoro. 1999. *Journal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol. 2, No. 2. Pp 173-195.

- Mueller, Charles, W., Wallace, James, L., Jean, E., Price, James, L. 1992. "Employee Commitment Resolving Some Issues". *Work and Occupations*. Vol. 19 No. 3. pp 211-236.
- Nur Indriantoro, & Bambang Supomo, 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. BPPE, Yogyakarta.
- Ostroff, Cheri. 1992. "The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis". *Journal of Applied Psychology*. Vol. 77. No. 6, pp 963-974.
- Poznanski, J. Peter & Blime, Dennis, M. 1997. "Using Structural Equation Modeling to Investigate The Causal Ordering of Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Staff Accountants" *Behavioral Research in Accounting*. Vol. 9, pp 154-171.
- Robie, Chet. Ryan, Ann Marie., Schmieder, Robert, A., Parra, Luis Fernando., & Smith, Patricia C. 1998. "The relations Between Job Level and Job Satisfaction". *Group & Organization Management*. Vol. 24. No. 4, pp 470-495.
- Schappe, Stephen, P., Doran, Annette, C. 1997. "How does fair treatment affect employee commitment to an organization? A field study of financial holding company employees". *Journal Mid-Atlantic Journal of Business*. Vol. 33. No. 3, pp 191-201.
- Shaw, D. Jason, John, E. Delery, G. Douglas, J., Gupta, Nina. 1998. "An organizational Level Analysis of Voluntary and Involuntary Turnover". *Academy of Management Journal*. Vol. 41, No. 5, pp 511-525.
- Snead, K., & Harrel, A. 1991. "The impact of psychological factors on the job satisfaction of senior auditorss". *Behavioral Research in Accounting*, 3, 85-96.
- Sudjana. 1992. "Metode Statistika". *Tarsito, Bandung*.
- Suwandi & Nur Indriantoro. 1999. "Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser : Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik". *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol. 2, No.2. pp. 173-195.
- Vest, M. J., Scott, K. D., & Markham, S. E. 1994. "Self Rated Performance and Pay Satisfaction , Merit Increase Satisfaction, and Instrumentality Beliefs in a Merit Pay Environment ". *Journal of Business and Psychology*. Vol 9. No. 2, pp 171-181.

LAMPIRAN :

1. Kuesioner Penelitian
2. Hasil Rekapitulasi Skore Kuesioner
3. Variabel Penelitian
4. Tabel Frekuensi (Jenis Kelamin, Umur, Masa Kerja, Pendidikan)
5. Tabel Frekuensi (OC, PS, JS, TI)
6. Uji Reliabilitas
7. Uji Validitas
8. Uji Korelasi
9. Analisis Regresi
10. Uji Dubin watson
11. Uji Multikolimieritas
12. Grafik Scatterplot
13. Tabel Frekuensi (UNISSULA, UNTAG, USM, UDINUS)
14. Riwayat Hidup Penyusun